



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ



ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΝΗΠΙΑΓΩΓΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ ΤΗΣ ΑΓΩΓΗΣ: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ-  
ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ

Διπλωματική εργασία

**Η επικοινωνιακή σημασία της Διαμεσολάβησης ως τρόπος  
αντιμετώπισης του φαινομένου της παρενόχλησης στο χώρο της  
εργασίας.**

**Μελέτη περίπτωσης υπάλληλοι τραπεζών**

της

Αργυρώς Τρογαΐδου

AM:1045

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Σωτηρία Τριαντάρη, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια

Επιτροπή: Σωτηρία Τριαντάρη, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια  
Ελένη Τσακνίδου, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια  
Θεμιστοκλής Λαζαρίδης, Καθηγητής

Φλώρινα, Φεβρουάριος 2019

© Αργυρώ Τρογαΐδου, 2019. Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς την συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν την συγγραφέα και μόνο.

**Όνοματεπώνυμο: Τρογαΐδου Αργυρώ**

**A.E.M.:1045**

**Ηλεκτρονική διεύθυνση: trogaidou@gmail.com**

**Έτος εισαγωγής: 2018**

**Τίτλος διπλωματικής εργασίας: *Η επικοινωνιακή σημασία της Διαμεσολάβησης ως τρόπος αντιμετώπισης του φαινομένου της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας.***

***Μελέτη περίπτωσης υπάλληλοι τραπεζών***

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής, είναι προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας, η βιβλιογραφία και οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα με παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή. Επισημαίνεται πως η συγκεκριμένη επιλογή βοηθά στον περιορισμό της λογοκλοπής διασφαλίζοντας έτσι τη συγγραφέα.

Ημερομηνία 10 - 01 - 2020

Η δηλούσα

Αργυρώ Τρογαΐδου

Υπογραφή

## Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	7
ABSTRACT .....	9
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	11
<b>Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> -Το φαινόμενο της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας .....</b>	<b>12</b>
1.1. Ιστορική Αναδρομή .....	12
1.2. Ορισμός και περιεχόμενο του φαινομένου της παρενόχλησης .....	13
1.3. Σύνδρομο «mobbing» .....	19
1.4. Χαρακτηριστικά του φαινομένου της παρενόχλησης .....	19
1.6. Κατηγορίες παρενόχλησης .....	20
1.7. Αίτια ανάπτυξης του φαινομένου της παρενόχλησης.....	22
1.8. Χαρακτηριστικά θύματος και θύτη.....	25
1.9. Διαφορές μεταξύ των φυσιολογικών συγκρούσεων και της παρενόχλησης .....	30
1.10. Στάδια παρενόχλησης .....	32
1.10.1. Το Μοντέλο του Heinz Leymann.....	32
1.10.2. Το Μοντέλο του Herald Ege.....	34
1.10.3. Το Μοντέλο των Einarsen et al. ....	35
1.11. Επιπτώσεις του φαινομένου της παρενόχλησης.....	36
1.11.1. Επιπτώσεις της παρενόχλησης στο θύμα .....	36
1.11.2. Επιπτώσεις στους οργανισμούς .....	38
<b>Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> - Τρόποι αντιμετώπισης του φαινομένου της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας .....</b>	<b>41</b>
2.1. Πρόληψη της εμφάνισης του φαινομένου της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας	41
2.2. Θεραπευτική αντιμετώπιση της παρενόχλησης .....	44
2.3. Η Διαμεσολάβηση ως τρόπος αντιμετώπισης του φαινομένου της παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο .....	47

2.4. Διαφορές της διαμεσολάβησης με τις άλλες προσεγγίσεις στην επίλυση των συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο.....	49
2.5. Οφέλη για τις επιχειρήσεις - Οφέλη για τα εμπλεκόμενα μέρη.....	49
2.6. Νομοθεσία σχετικά με την παρενόχληση στο χώρο της εργασίας.....	51
2.6.1. Η συμφωνία πλαίσιο της 26 <sup>ης</sup> Απριλίου 2007 για την παρενόχληση και τη βία στην εργασία.....	51
2.7. Αντιμετώπιση του «φαινομένου της παρενόχλησης» σε παγκόσμιο επίπεδο.....	57
2.8. Νομοθεσία για την αντιμετώπιση της παρενόχλησης στον Ελληνικό χώρο.....	60
2.9. Τα δικαιώματα του εργαζομένου σε περίπτωση εργασιακής παρενόχλησης.....	62
<b>Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> – Ερευνητική Μελέτη.....</b>	<b>64</b>
3.1 Ερευνητικό σχέδιο.....	64
3.2 Ερευνητικό εργαλείο.....	65
3.2.1 Αξιοπιστία εργαλείου.....	67
3.3 Περιγραφή δείγματος.....	67
3.4 Ανάλυση.....	70
<b>Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> – Αποτελέσματα.....</b>	<b>71</b>
4.1. Περιγραφική στατιστική.....	71
4.2. Επαγωγική στατιστική.....	79
<b>Κεφάλαιο 5ο – Συμπεράσματα.....</b>	<b>86</b>
Βιβλιογραφία – Ηλεκτρονικές Πηγές.....	88
Παράρτημα.....	95

### **Κατάλογος Πινάκων**

Πίνακας 1- Οι κυριότερες ψυχολογικές συνέπειες της ηθικής παρενόχλησης.....	37
Πίνακας 2- Οι κυριότερες οργανικές συνέπειες της ηθικής παρενόχλησης.....	38
Πίνακας 3- Οι κυριότερες επιπτώσεις της ηθικής παρενόχλησης σε οργανισμούς.....	40
Πίνακας 4 Αποτελέσματα αξιοπιστίας.....	67

Πίνακας 5 Πίνακας συχνοτήτων των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος. ....	68
Πίνακας 6 Μέση τιμή και τυπική απόκλιση των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου NAQ. .	72
Πίνακας 7 Πίνακας συχνοτήτων των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου NAQ.....	74
Πίνακας 8 Πίνακας συχνοτήτων των πηγών παρενόχλησης .....	77
Πίνακας 9 Πίνακας συχνοτήτων των ερωτήσεων σχετικά με την δυνατότητα αναφοράς αρνητικών συμπεριφορών και διαμεσολάβησης. ....	78
Πίνακας 10 Μέτρα θέσης και διασποράς της συνολικής βαθμολογίας του ερωτηματολογίου NAQ. ....	79
Πίνακας 11 Πίνακας συχνοτήτων του βαθμού παρενόχλησης των συμμετεχόντων στην έρευνα. ....	80
Πίνακας 12 Πίνακας συχνοτήτων των μέσων βαθμολογιών. ....	80
Πίνακας 13 Αποτελέσματα συσχετίσεων του Pearson των βαθμολογιών μεταξύ τους και με την ερώτηση 23. ....	82
Πίνακας 14 Αποτελέσματα εξέτασης μέσων τιμών (Δημογραφικά χαρακτηριστικά).....	83
Πίνακας 15 Αποτελέσματα εξέτασης μέσων τιμών (Ερωτήσεις 24-29).....	84

### **Κατάλογος Διαγραμμάτων**

Γράφημα 1. Ραβδόγραμμα μέσων τιμών των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου NAQ σε φθίνουσα διάταξη. ....	73
Γράφημα 2 Ραβδόγραμμα συχνοτήτων των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου NAQ. ....	76
Γράφημα 3 Ραβδόγραμμα συχνοτήτων των πηγών παρενόχλησης .....	77
Γράφημα 4 Ραβδογράμματα των μέσων βαθμολογιών σε φθίνουσα διάταξη. ....	81
Γράφημα 5 Θηκογράμματα των μέσων βαθμολογιών.....	81

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η καταγραφή του φαινομένου της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας. Η εργασία ξεκινά με την ιστορική αναδρομή του φαινομένου της παρενόχλησης η οποία έχει την αφετηρία της στη δεκαετία του 1970, όμως η μελέτη του φαινομένου τοποθετείται στην αμέσως επόμενη δεκαετία. Μελετήθηκε πρώτη φορά από τον Leymann ο οποίος περιέγραψε την παρενόχληση ως «τη συστηματική και διαρκή ψυχολογική επίθεση που δέχονται οι εργαζόμενοι στο εργασιακό περιβάλλον, από τους ιεραρχικά ανωτέρους ή τους συνάδελφους. Οι επιθετικές συμπεριφορές στοχεύουν στην ταπείνωση του θύματος, σε πλήγμα της αξιοπρέπειας του και μπορούν να το οδηγήσουν στην απομόνωση από τον εργασιακό χώρο». Στη συνέχεια ακολουθεί ανάλυση του φαινομένου σε ότι αφορά στα χαρακτηριστικά της παρενόχλησης, τις κατηγορίες, τα γνωρίσματα του χαρακτήρα των θυτών και των θυμάτων αλλά και τα βασικότερα μοντέλα που περιγράφουν τα στάδια από τα οποία περνάει η παρενόχληση. Το πρώτο μέρος κλείνει με τις επιπτώσεις στους εργαζόμενους και τους οργανισμούς.

Στο δεύτερο μέρος παρουσιάζονται μέσα πρόληψης και θεραπείας του φαινομένου με ιδιαίτερη έμφαση στην σημασία της Διαμεσολάβησης και το τρόπο που θα μπορούσε να βοηθήσει ουσιαστικά την επικοινωνία ανάμεσα στους υπαλλήλους αλλά και ανάμεσα στους υπαλλήλους και τον οργανισμό ως εργοδοσία. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στη Συμφωνία πλαίσιο της 26<sup>ης</sup> Απριλίου 2007 για την παρενόχληση και τη βία στην εργασία αλλά και το πως εναρμονίζουν τα κράτη ανά τον κόσμο την νομοθεσία τους προς την κατεύθυνση της προστασίας των θυμάτων.

Δυστυχώς, παρατηρείται ότι η προστασία από την παρενόχληση συνήθως εμπεριέχεται σε νόμους που προστατεύουν τα ανθρώπινων δικαιωμάτων και την ανθρώπινη αξιοπρέπεια στον εργασιακό χώρο εξασφαλίζοντας ίση μεταχείριση των εργαζομένων ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνικής καταγωγής, θρησκευτικών ή άλλων πεποιθήσεων, αναπηρίας, ηλικίας ή γενετικού προσανατολισμού, όπως ο Ν.3304/2005 που ισχύει στην Ελλάδα.

Στο τρίτο μέρος ξεκινάει η μελέτη περίπτωσης που αφορά στους υπαλλήλους των τραπεζών. 101 συνάδελφοί μου ανταποκρίθηκαν στην πρόσκληση μου και συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο NAQ-22, ένα ερωτηματολόγιο που καταγράφει την παρουσία αρνητικών συμπεριφορών ανάμεσα στους εργαζόμενους. Ποσοστό πάνω από 50% που απάντησαν ήταν

απλοί υπάλληλοι «πρώτης γραμμής», δηλ. υπάλληλοι που εργάζονται στα καταστήματα του δικτύου των τραπεζών και που έρχονται σε καθημερινή και άμεση επαφή με το συναλλακτικό κοινό. Διαπιστώθηκε ότι το 94,10% των συμμετεχόντων στην έρευνα είχαν υποστεί μέτριου ή μεγαλύτερου βαθμού παρενόχληση. Το υψηλό αυτό ποσοστό αναφερόταν κυρίως στον προσωπικό εκφοβισμό και στον εκφοβισμό στην εργασία και σε χαμηλότερο βαθμό στον σωματικό εκφοβισμό, από την άλλη, αντίληψη του δείγματος για τον εκφοβισμό ήταν χαμηλή καθώς μόνο το 12,90% έδειξε ότι αντιλαμβάνεται κάποιου είδους εκφοβισμό στον εργασιακό του χώρο αν και η συσχέτιση μεταξύ της αντίληψης του και της έντασης εκφοβισμού ήταν σε μέτρια επίπεδα.

**Λέξεις κλειδιά:** ηθική και ψυχολογική παρενόχληση, εκφοβισμός, ψυχολογική βία, υπάλληλοι τραπεζών, Διαμεσολάβηση



## **ABSTRACT**

The aim of this project is to record the exposure to moral harassment in the banking field. 101 colleagues of mine have responded my calling and filled out the NAQ-22 questionnaire, which records the presence of negative behavior amongst employees. Over 50% who have answered are simply “front-line” employees, who are working in the network of banking stores, and who have daily and immediate transaction with customers.

The project begins with a historical retrospection of the harassment phenomenon, which first started in the 1970s, whereas the study of the phenomenon is placed in the very next decade. It was first studied by Leymann who described the harassment as “the systematic and constant psychological aggression that employees endure in their working environment by their superiors and their colleagues. These aggressive behaviors aim at humiliating the victims and having a great impact on their dignity which can therefore lead to their isolation within their working environment.” Described further on is the analysis of the phenomenon regarding the characteristics of the harassment, the accusations, the traits of the abusers and the victims but also the basic models that describe the stages of harassment.

The first part ends with the consequences on the employees and the organizations. In the second part, means of precaution and therapy are presented, emphasizing the significance of intervention and the way it could essentially help the communication among the employees and moreover, between the employees and the organization as being their employer. Furthermore, the agreement of 26th April 2007 about harassment and violence in the workplace is being mentioned, as well as how countries around the world apply their legislation in favor of the victims' protection.

Unfortunately, it is observed that the harassment protection is usually applicable to laws that protect human rights and decency in the workplace securing equal treatment to the employees regardless of the race or national descent, religious or other beliefs, disability, age or sexual orientation, like the law N.3304/2005 applying in Greece.

The third part begins the case study that refers to the banking sector. 101 colleagues of mine have responded my calling and filled out the NAQ-22 questionnaire, which records the presence of negative behavior amongst employees. Over 50% who have answered are simply

“front-line” employees, who are working in the network of banking stores, and who have daily and immediate transaction with customers. It is ascertained that 94.10% of the participants of the survey have endured medium or above medium harassment. This high percentage was referring mostly to the personal harassment and the workplace harassment and in a lower degree to the physical harassment. On the other hand, the apprehension of harassment was low, as only the 12.90% showed that comprehend some kind of harassment in the working environment, even though the relation between the comprehension and the intensity of harassment was in average levels.

Key words: Mobbing, psychological terror, harassment, banking sector, Mediation

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται ένα φαινόμενο στο χώρο εργασίας γνωστό ως «σύνδρομο mobbing» του οποίου οι πραγματικές διαστάσεις δεν είναι ακόμα γνωστές. Παρόλα αυτά αποτελεί σοβαρό πρόβλημα για την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων. Οι αγώνες παρελθόντων χρόνων να επιτύχουν για όλους τους εργαζομένους ένα ασφαλές και υγιές περιβάλλον εργασίας στο οποίο πρέπει να κυριαρχούν η δικαιοσύνη και ο σεβασμός, ώστε ο κάθε εργαζόμενος να αισθάνεται ασφάλεια και ηρεμία φαίνεται πως βρήκαν εφαρμογή στο θεωρητικό μόνο μέρος. Συχνά το εργασιακό περιβάλλον κυριαρχείται από υποτιμητικές και εχθρικές συμπεριφορές, επίμονες επικρίσεις, εκμετάλλευση του προσωπικού, σωματική κακοποίηση και απειλές. Αυτές οι συμπεριφορές αποτελούν πλέον πραγματικότητα για πολλούς εργαζόμενους τόσο στους δημόσιους όσο και στους ιδιωτικούς οργανισμούς.

Ένας από τους παράγοντες που επιβαρύνουν, μεταξύ των άλλων, την ποιότητα των συνθηκών εργασίας και ο οποίος πολλές φορές δεν λαμβάνει την απαιτούμενη προσοχή ή δεν γίνεται αντιληπτός από τους εργαζόμενους είναι η ηθική και ψυχολογική παρενόχληση ή αλλιώς ο εκφοβισμός που μπορεί να βιώσει το άτομο στον εργασιακό του χώρο. Το φαινόμενο αυτό θεωρείται μια από τις πιο σοβαρές μορφές παρενόχλησης στο χώρο εργασίας με πάρα πολύ σοβαρό αντίκτυπο στην ζωή του ατόμου εκτός εργασιακού χώρου.

Στην παρούσα μελέτη, ο όρος που θα χρησιμοποιηθεί θα είναι το «σύνδρομο ή φαινόμενο της παρενόχλησης-εκφοβισμός» ο οποίος καθιερώθηκε από την Hirigoyen.

# Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> -Το φαινόμενο της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας

## 1.1. Ιστορική Αναδρομή

Η παρενόχληση στο χώρο της εργασίας δεν αποτελεί νέο φαινόμενο. Ήδη από τις αρχές του 1970 η έννοια της παρενόχλησης έκανε την εισαγωγή της στην ορολογία της κοινωνικής και νομικής επίσημης λαμβάνοντας όμως διαφορετικές ονομασίες. Στις Σκανδιναβικές χώρες επικράτησε ο όρος mobbing ενώ στις Αγγλοσαξονικές προτιμήθηκε ο όρος bullying.

Ο όρος «mobbing» χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά το 19<sup>ο</sup> αιώνα από ομάδα Βρετανών βιολόγων στη προσπάθεια τους να περιγράψουν την επιθετική συμπεριφορά που εμφάνιζαν κατά την πτήση τους ορισμένα είδη αποδημητικών πτηνών. Στη συνέχεια το 1963 ο όρος «mobbing» επαναχρησιμοποιήθηκε από τον ζωολόγο/εθνολόγο/ηθολόγο Konrad Lorenz στο βιβλίο του με τίτλο «On Aggression» (περί επιθετικότητας) για να ερμηνεύσει τις επιθετικές συμπεριφορές που είχαν αγέλες ζώων στην προσπάθεια τους να διώξουν από την ομάδα τους κάποιο παρείσακτο. Ο ίδιος αποδίδει τη συμπεριφορά αυτή στα ένστικτα του αγώνα για επιβίωση, όπως έχουν περιγράψει από τον Δαρβίνο. Κατά την άποψη του Lorenz, και οι άνθρωποι κατέχονται από παρόμοιες έμφυτες παρορμήσεις, απλά είναι ικανοί να τις ελέγχουν μέσω της λογικής (Lorenz, 1966).

Το 1972, ο Σουηδός γιατρός Peter-Paul Heinemann δανείστηκε τον όρο «mobbing» από τον Konrad Lorenz για να περιγράψει την εχθρική συμπεριφορά ορισμένων παιδιών απέναντι σε άλλα παιδιά στο σχολείο (bullying).

Το 1976, ο ψυχίατρος Carroll Brodsky πραγματοποίησε στις ΗΠΑ μια από τις πρώτες στο είδος τους επιστημονική μελέτη του φαινομένου της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας με αναφορά καταγγελιών από τους ίδιους τους εργαζόμενους. Παρά την πρωτοτυπία της εργασίας του, η μελέτη δεν απέσπασε το αναμενόμενο ενδιαφέρον και δεν έτυχε ιδιαίτερης προσοχής τουλάχιστον για εκείνη την εποχή. Ενδεχομένως αυτή η «αποτυχία» να οφείλονταν στο γεγονός ότι ο Brodsky παρουσίασε τις περιπτώσεις αυτές ως εργασιακά ατυχήματα, ψυχολογικό στρες και επαγγελματική εξουθένωση από τις πολλές ώρες εργασίας και δεν προχώρησε στην λεπτομερή ανάλυση τους.

Κάποια χρόνια μετά και κατά τη δεκαετία του 1980, συγκεκριμένα, εκδηλώθηκε στη Σκανδιναβία και πάλι ενδιαφέρον για τη μελέτη του φαινομένου. Αυτή τη φορά ο Σουηδός

παιδοψυχολόγος και ψυχίατρος Heinz Leymann, θέλοντας να παρεκκλίνει λίγο από το βασικό πεδίο ενασχόλησης και μελέτης του που ήταν οι οικογενειακές συγκρούσεις, αποφάσισε να μελετήσει τις άμεσες και έμμεσες μορφές συγκρούσεων που λαμβάνουν χώρα στους χώρους εργασίας. Μέσω της εμπειρικής του εργασίας σε διάφορες εταιρίες, παρατήρησε το φαινόμενο του mobbing και έγραψε το πρώτο σουηδικό βιβλίο αναφορικά με το θέμα της παρενόχλησης με τίτλο *Mobbing - Psychological Violence at Work*. Έπειτα από κάποια άρθρα και βιβλία πάνω στις επιβλαβείς για την υγεία των εργαζομένων συνέπειες μιας μη ικανής διοίκησης από το Νορβηγό καθηγητή Οργανωτικής Ψυχολογίας Svein Kile, το φαινομενικά καινούριο φαινόμενο του bullying ή mobbing, προσέλκυσε το ενδιαφέρον του κοινού και κυρίως των υπευθύνων για την Ασφάλεια και την Υγεία στους χώρους εργασίας, τα συνδικαλιστικά όργανα και τους ερευνητές.

## **1.2. Ορισμός και περιεχόμενο του φαινομένου της παρενόχλησης**

Ο όρος ηθική παρενόχληση στο χώρο της εργασίας, που αποτελεί παγκόσμιο φαινόμενο, περιλαμβάνει έννοιες όπως παρενόχληση (harassment), εκφοβισμός (intimidation), και επιθετικές (aggressive) ή βίαιες (violent) συμπεριφορές.

Κάποιοι όροι με τους οποίους έχει αποδοθεί από τους επιστήμονες η συγκεκριμένη μορφή έκφρασης επιθετικότητας στον χώρο εργασίας είναι :

- «Bullying» (Olweus 1993, Einarsen & Skogstad 1996, Hoel & Cooper 2000, Salin, 2001)
- «Mobbing» (Leymann 1996, Zapf,1999)
- «Psychological terror» (Ψυχολογική τρομοκρατία) (Leymann,1996)
- «Harassment» (Παρενόχληση) (Brodsky 1976)
- «Work Harassment» (Εργασιακή Παρενόχληση) (Bjorkqvist, Osterman & HjeltBack ,1994)
- «Harcèlement Moral» (Ηθική Παρενόχληση) (Hirigoyen,2009)
- «Emotional abuse» (Συναισθηματική βία/κακοποίηση) (Keashly & Jagatic ,2003)[13]

- «Scapegoating» (Αποδιοπομπαίος τράγος, Εξιλαστήριο θύμα) (Thylefors 1987, αναφ. σε Vartia 2002)
- «Workplace incivility» (Andersson and Pearson,1999)
- «Abusive Supervision» (Tepper ,2000)
- «Victimization» (Aquino 2000, αναφ. Σε Notelaers,2010)
- «Harcèlement Psychologique», «Workplace Aggression», «Bossing», «Intimidation», «Psychological terrorization», «Psychological violence», «Maltrato psicológico» κ.ά. (Μ.Χ. Τσιάμα,2013)

***Στην παρούσα εργασία οι όροι εκφοβισμός και παρενόχληση (ηθική και ψυχολογική) θεωρούνται ταυτόσημες έννοιες.***

Οι περισσότεροι ορισμοί συγκλίνουν στο ότι η παρενόχληση στον εργασιακό χώρο συμβαίνει όταν κάποιος, κατ' εξακολούθηση και για μεγάλο χρονικό διάστημα (συνηθώς τουλάχιστον 6 μήνες), είναι εκτεθειμένος σε αρνητικές συμπεριφορές από ένα ή περισσότερα άτομα σε μια κατάσταση όπου για διαφορετικούς λόγους μπορεί να έχει δυσκολίες να υπερασπιστεί τον εαυτό του ενάντια σε αυτές τις ενέργειες (Salin, 2003, Zapf et al., 2003, Einarsen, 2000).

Σύμφωνα με τον *Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας* (2002) η παρενόχληση ορίζεται ως «η ηθελημένη χρήση δύναμης ή βίας, με απειλή ή με ενέργειες, κατά κάποιου με αποτέλεσμα τον «τραυματισμό» του».

Ούτε εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης υπάρχει κάποιος ορισμός της παρενόχλησης στο χώρο εργασίας. Πιο κάτω παρατίθενται οι ορισμοί που χρησιμοποιούν μερικά από τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι οποίοι περιέχονται στην έκθεση 2001 της Επιτροπής Απασχόλησης και Κοινωνικών Υποθέσεων του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου (σελ. 11, 12).

Η παρενόχληση, σύμφωνα με την Οδηγία (2000/78/ΕΚ) του Συμβουλίου περί θέσπισης γενικού πλαισίου υπέρ της ίσης μεταχείρισης στην εργασία και την απασχόληση, θεωρείται: «ως μορφή διάκρισης όταν ανεπιθύμητη συμπεριφορά που συνδέεται με το θρησκευτικό δόγμα ή τις πεποιθήσεις, με την παρουσία αναπηρίας, με την ηλικία ή με το σεξουαλικό προσανατολισμό, συντελείται με σκοπό ή με συνέπεια την προσβολή της αξιοπρέπειας ενός ατόμου και τη δημιουργία εκφοβιστικού, εχθρικού, ταπεινωτικού ή απειλητικού

περιβάλλοντος. Υπό αυτό το πλαίσιο η έννοια της παρενόχλησης μπορεί να ορισθεί σύμφωνα με τις εθνικές νομοθεσίες και πρακτικές των κρατών μελών».

Στο Ηνωμένο Βασίλειο σύμφωνα με τον Κώδικα πρακτικής της Βρετανικής Υπηρεσίας παροχής συμβουλών, συνεννόησης και διαιτησίας (ACAS) σε ότι αφορά τις διαδικασίες επιβολής πειθαρχικών κυρώσεων και διαιτησίας, η ηθική παρενόχληση ορίζεται: «ως ενοχλητική, εκφοβιστική, κακόβουλη και προσβλητική συμπεριφορά, ως κατάχρηση εξουσίας με μέσα που αποσκοπούν στην υπονόμηση, την ταπείνωση, τον υποβιβασμό της προσωπικότητας ή την αδικία του αποδέκτη της παρενόχλησης ».

Στη Γαλλία σύμφωνα με τον Εργατικό Κώδικα: «κανένας εργαζόμενος δεν πρέπει να υφίσταται τις επαναλαμβανόμενες επιθέσεις της ηθικής παρενόχλησης από τον εργοδότη, τον αντιπρόσωπο του ή από οποιοδήποτε πρόσωπο που κάνει κατάχρηση εξουσίας των αρμοδιοτήτων του, που έχουν ως αντικείμενο ή αποτέλεσμα την προσβολή της αξιοπρέπειας του και τη δημιουργία ταπεινωτικών ή υποτιμητικών συνθηκών εργασίας».

Στην Ιρλανδία, η ηθική παρενόχληση ορίζεται ως: «κατ' επανάληψιν απρεπής συμπεριφορά έμμεση ή άμεση, προφορική, σωματική ή άλλη, εκ μέρους ενός ή περισσότερων ατόμων εις βάρος άλλου ή άλλων ατόμων, στο χώρο εργασίας και/ή κατά την διάρκεια της απασχόλησης, η οποία θα μπορούσε δικαίως να θεωρηθεί ως προσβολή του ατομικού δικαιώματος σε αξιοπρεπή εργασία. Μεμονωμένο περιστατικό της περιγραφόμενης συμπεριφοράς μπορεί πράγματι να αποτελεί η προσβολή της εργασιακής αξιοπρέπειας, αλλά ως ένα κατ' εξαίρεση συμβάν δεν θεωρείται ότι αποτελεί περίπτωση ηθικής παρενόχλησης».

Παρόμοια, σύμφωνα με την Σουηδική Αρχή για το Εργασιακό Περιβάλλον, η ηθική παρενόχληση ορίζεται ως: «επανελημμένες, αξιόμειπτες ή σαφώς αρνητικές πράξεις εις βάρος μεμονωμένων υπαλλήλων, με προσβλητικό τρόπο, οι οποίες μπορούν να έχουν ως αποτέλεσμα την αποβολή των συγκεκριμένων υπαλλήλων από τον χώρο εργασίας τους».

Ο Βέλγος Υπουργός Εργασίας Jan Andersson χρησιμοποίησε τον ακόλουθο ορισμό: «ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας: κατ' επανάληψη υβριστική συμπεριφορά, εντός ή εκτός της επιχείρησης ή του οργανισμού που εκδηλώνεται ειδικότερα με ενέργειες, λόγια, εκφοβισμούς, πράξεις, χειρονομίες, τρόπους οργάνωσης της εργασίας και μονομερή γραπτά κείμενα που έχουν χαρακτήρα ή σκοπό να προσβάλουν την προσωπικότητα, την αξιοπρέπεια

ή τη σωματική ή ψυχική ακεραιότητα του εργαζομένου κατά την εκτέλεση της εργασίας του, να θέσουν σε κίνδυνο τη θέση απασχόλησής του ή να δημιουργήσουν εχθρικό, εκφοβιστικό, υποτιμητικό, ταπεινωτικό ή προσβλητικό εργασιακό περιβάλλον»

Ο *Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία* στην Εργασία αναφέρει: «ως παρενόχληση στο χώρο εργασίας ορίζεται η επαναλαμβανομένη αδικαιολόγητη συμπεριφορά προς έναν εργαζόμενο, ή μια ομάδα εργαζομένων, που προκαλεί κινδύνους για την υγεία και την ασφάλεια του». Στο συγκεκριμένο ορισμό «αδικαιολόγητη συμπεριφορά» είναι μια συμπεριφορά που ένα λογικό άτομο αναλογιζόμενο το σύνολο των συνθηκών, θεωρεί δυσμενή μεταχείριση, ταπείνωση, υπονόμηση ή απειλή. Ως «συμπεριφορά» νοείται ενέργειες ατόμων ή ομάδας στις οποίες ενδέχεται να περιλαμβάνεται και η κατάχρηση εξουσίας. Στους «κινδύνους για την υγεία και την ασφάλεια» περιλαμβάνεται ο κίνδυνος για την ψυχική και σωματική υγεία του εργαζομένου.

Κάνοντας ανασκόπηση στη διεθνή βιβλιογραφία καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι ερευνητές προσπάθησαν να ορίσουν το φαινόμενο της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας παρόλο που δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός, μπορεί να υποστηριχθεί ότι οι διαφορετικοί ορισμοί ή περιγραφές της ηθικής παρενόχλησης αναδύουν αυτό που αποτελεί την πραγματικότητα για πολλούς ανθρώπους στον εργασιακό χώρο. Η δυσκολία προσδιορισμού της παρενόχλησης οφείλεται αφενός, στην ποικιλομορφία και τον τρόπο έκφρασης των συμπεριφορών που την απαρτίζουν και αφετέρου, στη διαφορετικότητα των πολιτισμικών προτύπων κάθε χώρας, καθώς και της οργανωτικής κουλτούρας κάθε φορέα, επιχείρησης, ή οργανισμού εντός του οποίου λαμβάνει χώρα η παραγωγική διαδικασία. Έτσι, η παρενόχληση μπορεί να έχει κοινές συνιστώσες και να γίνει αντιληπτή με παρόμοιο τρόπο όταν αναλύεται μέσα στο ίδιο πολιτισμικό και οργανωσιακό πλαίσιο.

Ο *Leymann* (1996) ορίζει το «φαινόμενο mobbing» ως: «μια εχθρική και ανήθικη συμπεριφορά η οποία κατευθύνεται κατά ένα συστηματικό τρόπο από ένα ή περισσότερα άτομα προς ένα κυρίως άτομο το οποίο αναγκάζεται να βρεθεί σε μια αβοήθητη και ανυπεράσπιστα θέση στην οποία παραμένει λόγω της συνεχιζόμενης έκθεσης του στο «mobbing». Οι δράσεις αυτές συμβαίνουν σε συχνή βάση (τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα) και πάνω από ένα μεγάλο χρονικό διάστημα (τουλάχιστον έξι μηνών). Λόγω της υψηλής συχνότητας και μακράς διάρκειας της εχθρικής συμπεριφοράς, αυτή η κακομεταχείριση οδηγεί σε σημαντική ψυχική, ψυχοσωματική και κοινωνική δυστυχία».



Ο *Davenport et al.* (2003) ορίζουν το «φαινόμενο mobbing» ως ένα: «σύνδρομο, μια κακόβουλη προσπάθεια εξαναγκασμού ενός προσώπου εκτός του χώρου εργασίας, μέσα από αδικαιολόγητες κατηγορίες, ταπείνωση, γενική παρενόχληση, συναισθηματική κακοποίηση και τρομοκρατία».

Πρόσθετα, οι *Zapf & Gross* (2001) ορίζουν τον εκφοβισμό στο χώρο εργασίας, ως τη συνεχή έκθεση του εργαζομένου σε επίμονη, καταπιεστική, προσβλητική, υβριστική, απειλητική, ή κακόβουλη συμπεριφορά ενός διευθυντή/προϊστάμενου ή συνάδελφου.

Οι *Gary και Ruth Namie* (2009) ορίζουν την εργασιακή παρενόχληση ως «την επαναλαμβανόμενη κακομεταχείριση, λεκτική κακοποίηση, ή συμπεριφορά η οποία είναι απειλητική, ταπεινωτική και βλάπτει την υγεία του εργαζομένου».

Οι *Adams και Crawford* (1992) ορίζουν την παρενόχληση ως «τη συνεχή κριτική και προσωπική εξύβριση δημόσια ή ιδιωτικά, η οποία ταπεινώνει και εξευτελίζει το άτομο».

Οι *Mattice και Garman* (2010) ορίζουν την παρενόχληση στο χώρο εργασίας ως «τη συστηματική επιθετική επικοινωνία, τη χειραγώγηση της εργασίας, και τις πράξεις που αποσκοπούν στον εξευτελισμό ή την ταπείνωση ενός ή περισσότερων ατόμων δημιουργώντας μια ανθυγιεινή και αντιεπαγγελματική ανισορροπία μεταξύ θύτη και στόχου, που έχει ως αποτέλεσμα την πρόκληση ψυχολογικών συνεπειών για τα άτομα αυτά, επιφέροντας τεράστια ζημιά στην κατώτατη γραμμή ενός οργανισμού».

Η *Pamela Lutgen-Sandvik* (2006) ορίζει την παρενόχληση στο χώρο εργασίας ως «την επίμονη λεκτική και μη λεκτική επιθετικότητα στην εργασία, που περιλαμβάνει προσωπικές επιθέσεις, κοινωνικό εξοστρακισμό, και ένα πλήθος από άλλα επώδυνα μηνύματα και εχθρικές αλληλεπιδράσεις».

Σύμφωνα με τον *Tracy* (2006) και τους συνεργάτες του η παρενόχληση στο χώρο της εργασίας είναι τις περισσότερες φορές ένας «συνδυασμός της τακτικής στην οποία χρησιμοποιούνται πολυάριθμοι τύποι εχθρικής επικοινωνίας και συμπεριφοράς».

Η ψυχίατρος, ειδική ερευνήτρια στο φαινόμενο της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας *Marie France Hirigoyen* (2002) αναφέρει ότι ηθική παρενόχληση αφορά κάθε καταχρηστική συμπεριφορά εναντίον του εργαζομένου από ένα μεμονωμένο πρόσωπο ή σύνολο προσώπων, που προσβάλλει, με την επανάληψη και τη συστηματοποίησή της, την αξιοπρέπεια ή την ψυχική ή σωματική ακεραιότητα του υπαλλήλου -θύματος, οδηγώντας

τον τελικά να παραιτηθεί από την θέση εργασίας του ή διαταράσσοντας το εργασιακό κλίμα. Χαρακτηριστικά αυτής της διαδικασίας αποτελούν η σκοπιμότητα των επιθετικών ενεργειών και η κατάχρηση ισχύος και δύναμης εκ μέρους του θύτη, που αποσταθεροποιούν και παραλύουν το θύμα, θέτοντας σε κίνδυνο την πνευματική ηθική και κοινωνική του υπόσταση (Σπυριδάκης 2009). Σύμφωνα με τη Hirigoyen (2002), η ύπαρξη ασυμμετρίας δυνάμεων ως βασικό συστατικό της ηθικής παρενόχλησης δεν αναφέρεται μόνο στην καθετή δομή των εργασιακών σχέσεων (ανώτερος προς κατώτερους στην ιεραρχία βαθμίδας), αλλά και στην οριζόντια, στο μέτρο όπου ο ομοιόβαθμος συνάδελφος προσπαθεί να προάγει εαυτόν σε επαγγελματικό, ψυχολογικό ή κοινωνικό επίπεδο σε σχέση με το συνάδελφο στον οποίο ασκεί την παρενόχληση (Σπυριδάκης, 2009).

Ένας ευρέως αποδεκτός ορισμός της παρενόχλησης που περιλαμβάνει ένα σύνολο καταστάσεων, συμπεριφορών και επιπτώσεων, παρατίθεται ως εξής: “Παρενόχληση στο χώρο εργασίας σημαίνει δίωξη, προσβολή, κοινωνικός αποκλεισμός ενός ατόμου ή αρνητική επιρροή στα εργασιακά του καθήκοντα. Για να χαρακτηριστεί μια πράξη ή διαδικασία ως «παρενόχληση», χρειάζεται να είναι τακτική και επαναλαμβανόμενη (σε εβδομαδιαία βάση), και για μια μακρά χρονική περίοδο (περίπου για ένα εξάμηνο). Η παρενόχληση είναι μια κλιμακούμενη διαδικασία, κατά τη διάρκεια της οποίας το άτομο το οποίο υπόκειται σε αυτήν καταλήγει να είναι σε μειονεκτική θέση και γίνεται ο στόχος συστηματικών εχθρικών κι αποδοκιμαστικών κοινωνικών ενεργειών. Διευκρινίζεται πως μια σύγκρουση δεν αποτελεί παρενόχληση εάν το περιστατικό είναι ένα μεμονωμένο γεγονός ή οι δυο εμπλεκόμενες στη σύγκρουση πλευρές είναι ίσης ισχύος (Einarsen et al., 2003). Ο ανωτέρω ορισμός, θεωρείται εννοιολογικά ορθός γιατί περικλείει τα βασικά στοιχεία της εργασιακής παρενόχλησης, στα οποία συγκλίνουν οι περισσότεροι ορισμοί (Ζυγούρη, 2018 ).

Τέλος, συμφωνία μεταξύ των ερευνητών επιτυγχάνεται αναφορικά με την εκ προθέσεως συμπεριφορά που υποκρύπτεται πίσω από την παρενόχληση. Από οποιονδήποτε κι αν ασκείται η παρενόχληση, συνάδελφους, προϊσταμένους ή υφισταμένους, ο δράστης έχει συνείδηση των πράξεων του, οι οποίες αποσκοπούν στη μείωση της αξιοπρέπειας και την προσβολή της προσωπικότητας του αποδέκτη (Σπυριδάκης, 2009).

### **1.3. Σύνδρομο «mobbing»**

Ο όρος «mobbing» προέρχεται από το αγγλικό ρήμα “to mob”, το οποίο μεταφράζεται ως «κακολογώ, προσβάλω, κακομεταχειρίζομαι, πιέζω». Το ουσιαστικό «mob» σημαίνει το πλήθος, ο όχλος ενώ η λέξη «Mob» με κεφάλαιο σημαίνει μαφία. Οι εργαζόμενοι οι οποίοι υφίστανται συμπεριφορές «mobbing», εκτίθενται σε ένα ευρύ φάσμα εχθρικών συμπεριφορών που περιλαμβάνουν μόνιμη κριτική για την εργασία τους, απαξιωτικά σχόλια, κακόβουλα κουτσομπολιά, επιθέσεις για τις θρησκευτικές και πολιτικές τους πεποιθήσεις ή ακόμα και απειλές και πράξεις σωματικής βίας. Χαρακτηρίζεται από συστηματική κακοποίηση ή εξευτελισμό ενός ατόμου από ένα άλλο άτομο ή από ένα σύνολο ατόμων με σκοπό να βλάψουν τη φήμη του, την τιμή του, την αξιοπρέπεια του και την ακεραιότητα του οδηγώντας το να εγκαταλείψει τη θέση εργασίας του (Leymann, 1996)

### **1.4. Χαρακτηριστικά του φαινομένου της παρενόχλησης**

Το φαινόμενο του εκφοβισμού στον εργασιακό χώρο λαμβάνει ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία το διαφοροποιούν από άλλου είδους επιθετικές συμπεριφορές. Σύμφωνα με τους Sandvik & Sypheer (2009) τα χαρακτηριστικά αυτά συνοψίζονται στα εξής:

- *Διάρκεια.* Πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό, το οποίο ξεχωρίζει το φαινόμενο του εργασιακού εκφοβισμού από άλλες πράξεις ή ενέργειες και του αποδίδει μακροπρόθεσμο χαρακτήρα.
- *Ανισότητα ισχύος.* Στο φαινόμενο του εκφοβισμού υπάρχει ανισότητα ισχύος. Η διαφορά στην ισχύ μπορεί να εξαρτάται από τη διάρκεια της παρενόχλησης και από τον αριθμό των θυτών και των θυμάτων.
- *Επανάληψη.* Το φαινόμενο του εκφοβισμού προϋποθέτει αρνητικές συμπεριφορές σε καθημερινή βάση.
- *Κλιμάκωση.* Εφόσον δεν αντιμετωπιστεί εγκαίρως, το φαινόμενο του εκφοβισμού γίνεται εντονότερο με την πάροδο του χρόνου.

- *Βλάβη.* Το φαινόμενο του εκφοβισμού είναι σε θέση να προκαλέσει ποικίλες αρνητικές επιπτώσεις στα θύματα όπως: ψυχοσωματικές διαταραχές, οικογενειακές συγκρούσεις και επαγγελματικά προβλήματα.
- *Πρόθεση.* Το φαινόμενο του εκφοβισμού χαρακτηρίζεται από το στοιχείο της «πρόθεσης» από την πλευρά του θύτη, ο οποίος ηθελημένα κάνει ό,τι κάνει και γνωρίζει για ποιο λόγο ακριβώς το κάνει.
- *Εχθρικό περιβάλλον εργασίας.* Ο εκφοβισμός είναι ένα φαινόμενο, το οποίο χαρακτηρίζεται από το αίσθημα του φόβου που υπάρχει μεταξύ των εργαζομένων και ως αποτέλεσμα αυτού δημιουργεί εχθρικά περιβάλλοντα εργασίας αλλά και συγχρόνως δημιουργείται μέσα από αυτά τα περιβάλλοντα εργασίας.

### **1.5. Μορφές παρενόχλησης**

Ο εκφοβισμός είναι δυνατόν να λάβει διάφορες μορφές. Διακρίνεται στον

- άμεσο εκφοβισμό που περιλαμβάνει το σύνολο των επιθετικών ενεργειών που έχουν άμεσο στόχο το αντικείμενο, όπως, τα πειράγματα, η επίπληξη, οι κακές φήμες και απειλές και στον
- έμμεσο εκφοβισμό, ο οποίος μπορεί να λάβει τη μορφή της κοινωνικής απομόνωσης ή απόκρυψης των αναγκών πληροφοριών. Ο εκφοβισμός μπορεί να σχετίζεται με την εργασία (πράξεις, που δυσκολεύουν το άτομο να κάνει τη δουλειά του) ή με προσωπικά δεδομένα (προσβλητικές παρατηρήσεις, πειράγματα, φήμες, αρνητική κριτική, συκοφαντία, σεξουαλική παρενόχληση, λεκτικός ή ακόμα και σωματικός εκφοβισμός (Adams & Crawford, 1992) (Leymann, 1990) (Randall, 1992). Τέλος, έχουν αναφερθεί περιστατικά όπου οι προϊστάμενοι τμημάτων βίωσαν αρνητικές συμπεριφορές από υφισταμένους τους, οι οποίοι δρούσαν σε ομάδες (Neuman & Baron, 1997).

### **1.6. Κατηγορίες παρενόχλησης**

Ακολούθως, το «φαινόμενο mobbing» ανάλογα με την προέλευση και την κατεύθυνση των ενεργειών ψυχολογικής βίας, μπορεί να χωριστεί σε τέσσερις κατηγορίες: την κάθετη

παρενόχληση, την οριζόντια παρενόχληση, την οριζόντια και κάθετη παρενόχληση, και παρενόχληση προς τους προϊστάμενους.

#### **α) Κάθετη παρενόχληση (προερχόμενη από τους προϊσταμένους)**

Εμφανίζεται στην περίπτωση που η ψυχολογική βία ασκείται από ένα άτομο το οποίο κατέχει ανώτερη ιεραρχική βαθμίδα προς ένα άλλο άτομο κατώτερης βαθμίδας. Η εμπειρία δείχνει, ότι η ηθική παρενόχληση που προέρχεται από έναν ιεραρχικά ανώτερο έχει πολύ σοβαρότερες επιπτώσεις στην υγεία από ότι η οριζόντια παρενόχληση (θα αναλυθεί παρακάτω), γιατί το θύμα αισθάνεται ακόμη πιο απομονωμένο και βρίσκει δυσκολότερα συμπαράσταση. Ορισμένοι ερευνητές διαιρούν την παρενόχληση που προέρχεται από τους προϊσταμένους σε πολλές υποκατηγορίες:

- η *διαστροφική παρενόχληση*, που εφαρμόζεται με μοναδικό σκοπό την εξόντωση του άλλου ή την ανάδειξη της προσωπικής εξουσίας του επιτιθέμενου
- η *στρατηγική παρενόχληση*, που έχει σκοπό να εξαναγκάσει έναν εργαζόμενο στην παραίτηση και να αποφευχθεί η διαδικασία της απόλυσης
- η *θεσμική παρενόχληση*, που έχει σχέση με ένα εργαλείο διοίκησης του συνόλου του προσωπικού.

Σύμφωνα με την Marie France Hirigoyen (2002:121), οι κατηγοριοποιήσεις αυτές είναι υπερβολικά άκαμπτες και απαιτούνται πιο λεπτοί διαχωρισμοί. Είναι πάντα δύσκολη η διάκριση ανάμεσα στις καταχρηστικές συμπεριφορές και στα προνόμια των ιεραρχικά ανώτερων. Ο ίδιος ο ορισμός του υφισταμένου παραπέμπει σε μια σχέση ανισότητας, από την οποία μπορούν να επωφεληθούν ορισμένοι ανασφαλείς ή μεθυσμένοι από την εξουσία διευθυντές κάνοντας κατάχρηση της θέσης τους.

#### **β) Οριζόντια παρενόχληση (προερχόμενη από τους συναδέλφους)**

Το οριζόντιο “mobbing” αφορά την ψυχολογική βία που ασκεί ένας ή περισσότεροι εργαζόμενοι σε βάρος ενός άλλου συναδέλφου τους που ανήκει στην ίδια ιεραρχική βαθμίδα. Η οριζόντια παρενόχληση είναι συνήθης όταν δύο εργαζόμενοι ανταγωνίζονται για μια θέση ή προαγωγή. Οι αιτίες μπορεί να είναι πολλές: ανταγωνισμός, φθόνος, ρατσισμός, τοπικισμός, διαφορετικές πολιτικές απόψεις.

### **γ) Οριζόντια και κάθετη παρενόχληση**

Πρόκειται για διαρκή οριζόντια παρενόχληση η οποία με το πέρασμα του χρόνου βιώνεται σαν κάθετη παρενόχληση. Όταν ένα άτομο γίνεται αποδιοπομπαίος τράγος, είτε από τον προϊστάμενο είτε από τους συναδέλφους του, ο χαρακτηρισμός εξαπλώνεται γρήγορα σε όλη την ομάδα στον εργασιακό χώρο με αποτέλεσμα να θεωρείται υπεύθυνο για οτιδήποτε συμβαίνει. Ως αποτέλεσμα, το άτομο αλλάζει συμπεριφορά και απορρίπτεται από όλη την ομάδα. (Hirigoyen, 2002:123)

### **δ) Η παρενόχληση από τους υφισταμένους**

Είναι σπανιότερη από τις άλλες μορφές ηθικής παρενόχλησης. Η ηθική παρενόχληση ενός προϊσταμένου από έναν ή πολλούς υφισταμένους δε λαμβάνεται σοβαρά υπόψη, αλλά μπορεί να είναι εξίσου καταστροφική. Σε αυτήν την περίπτωση, τα θύματα δεν ξέρουν που να στραφούν για την υπεράσπιση τους, καθώς ούτε τα συνδικάτα ούτε η δικαιοσύνη παίρνουν στα σοβαρά τέτοιου είδους διαμαρτυρίες. (M. F. Hirigoyen, 2002:123-125)

## **1.7. Αίτια ανάπτυξης του φαινομένου της παρενόχλησης**

Το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης είναι πολυσύνθετο ως προς τον προσδιορισμό της αιτιολογίας του. Οι Dejours (1998), Leymann (1996) και Brosky (1976) θεωρούν ότι τα αίτια του «φαινομένου mobbing» οφείλουν να ερευνηθούν τόσο στην οργάνωση των διαπροσωπικών σχέσεων όσο και στον εργασιακό χώρο. Ειδικότερα τα αίτια του φαινομένου πρέπει να αναζητηθούν στις μεθόδους διοίκησης που κάθε φορά επιλέγονται, στη συμπεριφορά των ιεραρχικά ανωτέρων, στις ελλείψεις που ενδεχομένως παρατηρούνται στην οργάνωση, στην πολυπλοκότητα και τους ρυθμούς εργασίας, στο επαγγελματικό άγχος, στο αγχωτικό και αρνητικό περιβάλλον, στις απροσδιόριστες εργασιακές συνθήκες, στην υψηλή πίεση που ασκείται στους υπαλλήλους, στο αυταρχικό στυλ διοίκησης καθώς επίσης και στη εσωτερική κουλτούρα και τις πολιτικές που εφαρμόζει ο κάθε οργανισμός.

Η Hirigoyen (2002) στην προσπάθειά της να προσδιορίσει τα αίτια του «φαινομένου mobbing» πραγματεύεται τα σύγχρονα κοινωνικά και οικονομικά πλαίσια τα οποία ευνοούν την παρενόχληση κάνοντας λόγο για τη νέα οργάνωση της εργασίας, τον κυνισμό και τη

διαστροφή του συστήματος καθώς επίσης και για το ναρκισσιστικό χαρακτήρα της σημερινής κοινωνίας.

Ο Jan Andersson (2001 Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο 2001/2339 (INI) Σελ. 11-12), θεωρεί ότι τα αίτια για το φαινόμενο της παρενόχλησης στον τομέα της απασχόλησης μπορεί να αφορούν ελλείψεις στην οργανωτική δομή της εργασίας, στο εσωτερικό σύστημα πληροφόρησης ή στη διεύθυνση. Επίσης η παρουσία πολύ υψηλού ή πολύ χαμηλού βαθμού εργασιακής πίεσης ή επιπέδου απαιτήσεων αποτελούν επιπρόσθετους παράγοντες που μπορούν συμβάλλουν στην εκδήλωση συμπεριφορών παρενόχλησης.

Στη διεθνή βιβλιογραφία εντοπίζονται τρεις βασικοί παράγοντες που συμβάλλουν στην εκδήλωση του «φαινομένου mobbing» (Zarf & Einarsen, 2003) (Einarsen, 2000) :

#### **α) Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας (ατομική προσέγγιση)**

Αποτελέσματα από αρκετές μελέτες των Zarf & Einarsen (2000) και Aquino (2000) έρχονται να επιβεβαιώσουν συσχέτιση που υπάρχει ανάμεσα στη παρουσία συγκεκριμένων χαρακτηριστικών της προσωπικότητας των ατόμων σε σχέση με την εκδήλωση του «φαινομένου mobbing». Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη προσέγγιση, κάποιοι εργαζόμενοι έχουν εντονότερη προδιάθεση να είναι δυνητικά θύματα του «φαινομένου mobbing» σε σχέση με άλλους και αυτό είναι σε άμεση εξάρτηση κυρίως με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους σε σχέση με το φύλο και την ηλικία.

#### **β) Η δυναμική της ομάδας (κοινωνιολογική προσέγγιση)**

Σε αυτή την περίπτωση τα άτομα υπόκεινται σε συμπεριφορά «mobbing» όχι βάση των ατομικών τους χαρακτηριστικών αλλά είναι προδιαγεγραμμένα για τον εν λόγω ρόλο (Niedl, 1996). Τα άτομα στη συγκεκριμένη περίπτωση καθίστανται αναπόφευκτα αντικείμενα παρενοχλήσεων και καταπίεσης σύμφωνα με τη θεωρία του αποδιοπομπαίου τράγου, ρόλος που αναδύεται αυθόρμητα σε κοινωνικές ομάδες (Vartia, 2003) (Thylefors, 1987) (Vartia, 1996). Στην περίπτωση αυτή το «φαινόμενο mobbing» περιγράφεται ως μια διαδικασία στιγματισμού και εξεύρεσης ενός αποδιοπομπαίου τράγου, στον οποίο διοχετεύεται με τρόπο επιθετικό όλη η απογοήτευση η οποία προέρχεται από ένα εργασιακό περιβάλλον ιδιαίτερα αγχωτικό. Στο πλαίσιο της προσέγγισης αυτής εντάσσονται και οι περιπτώσεις ψυχολογικής βίας οι οποίες οφείλονται σε συγκρουσιακές καταστάσεις (Niedl, 1996) (Neuman, 2003) .

### **γ) Η οργάνωση της εργασίας (εργονομική προσέγγιση)**

Σύμφωνα με αυτή τη προσέγγιση, η εκδήλωση του «φαινομένου mobbing» οφείλεται στις ανασφαλείς συνθήκες εργασίας. Οι μελέτες των Hoel (2001), Aquino (2000), Glaso (2007) και Hoel (1999) συσχετίζουν το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης με παράγοντες που αφορούν στο εργασιακό περιβάλλον και την διαδικασία της εφαρμοζόμενης εργασιακής μεθόδου. Σύμφωνα με τις παραπάνω έρευνες καθοριστικής σημασίας παράγοντες για την εκδήλωση του «φαινομένου mobbing» είναι το εργασιακό κλίμα, η πολιτική του οργανισμού, ο τρόπος ηγεσίας των ανώτερων στελεχών, η ροή της πληροφορίας-επικοινωνίας, η οργάνωση της εργασίας, η δυνατότητα για διαπροσωπικές σχέσεις και η κοινωνική υποστήριξη στα πλαίσια του οργανισμού.

Ίσως οι τρεις παραπάνω αιτιολογικές θεωρήσεις του «φαινομένου mobbing» να είναι ασύνδετες μεταξύ τους ωστόσο δεν αποκλείουν η μια την άλλη, ενώ σε πληθώρα περιπτώσεων επικαλύπτουν και αλληλοσυμπληρώνουν η μια την άλλη. Σε συνέχεια των παραπάνω, υπάρχουν μελέτες των Hoel (1999) και Einarsen (1994) που επισημαίνουν ότι εκτός από την ποιότητα του εργασιακού κλίματος καλό είναι να λαμβάνονται υπόψη και άλλοι δυνητικοί παράγοντες που συμβάλλουν στη εκδήλωση του «φαινομένου mobbing» μεταξύ των οποίων συγκαταλέγονται, οι διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των μελών μιας ομάδας καθώς και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της προσωπικότητας του κάθε ατόμου (Cooper 1988, Leymann 1993, Einarsen 1996, Κοϊνης/Σαρίδη, 2016).

Υπάρχουν μελέτες που έχουν προσπαθήσει να συγκεκριμενοποιήσουν τους λόγους για τους οποίους οι άνθρωποι προβαίνουν σε πράξεις εκφοβισμού των συναδέλφων τους (Bolman & Deal, 2003). Ο Bjorkqvist et.al. (1994) μελετήσαν 338 πανεπιστημιακούς υπάλληλους, που εργάζονταν σε Πανεπιστήμιο στην Φιλανδία και είχαν δεχθεί πράξεις εκφοβισμού στο χώρο εργασίας. Η μελέτη κατέληξε στο συμπέρασμα ότι ο ανταγωνισμός για μια καλύτερη θέση εργασίας και το συναίσθημα του φθόνου ήταν οι δυο πιο σημαντικές αιτίες εκφοβισμού.

Στο φθόνο ως έναν πολύ σημαντικό παράγοντα, που συμβάλλει στην εμφάνιση του φαινομένου του εκφοβισμού στο χώρο εργασίας, κατέληξε και μελέτη των Einarsen, (1999) Zapf & Einarsen, (2003) Harvey & Keashly,( 2003).



Σύμφωνα με τους Zapf και Einarsen (2003) η έλλειψη επικοινωνίας και η αδυναμία διαχείρισης των συγκρούσεων στον χώρο εργασίας αποτελούν βασικές αιτίες εμφάνισης του φαινομένου.

Επιπλέον μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα εργασίας όπως η μείωση του προσωπικού (Salin, 2003; Vickers, 2001; Zapf, 1999) και η μεταβολή σε βασικές διευθυντικές θέσεις ή άλλες θέσεις εργασίας (Baron & Neuman, 1998) είναι στοιχεία, που είναι δυνατόν να προκαλέσουν τον εκφοβισμό στο χώρο εργασίας (Baron & Neuman, 1998, Hoel & Salin, 2003 Rayner, 1997, Sheehan, 1999). Όταν υλοποιούνται τέτοιου είδους οργανωτικές αλλαγές, οι εργαζόμενοι νιώθουν ανασφάλεια, και ότι χάνουν τον έλεγχο ή ότι ο όγκος εργασίας τους αυξάνεται (Harvey et al., 2006), γεγονός που μπορεί να χαρακτηριστεί εκφοβιστική συμπεριφορά στο χώρο εργασίας (Salin, 2003). Επιπρόσθετα, οι αλλαγές που πολύ συχνά συμβαίνουν στο εργατικό δυναμικό είναι ένας άλλος εξίσου σημαντικός λόγος για την έξαρση του φαινομένου του εκφοβισμού στο χώρο εργασίας (Baron & Neuman, 1998, Harvey et al., 2007). Αντίστοιχες μελέτες έχουν καταδείξει ότι διαφορές στην ηλικία, την εθνικότητα, το φύλο και το μορφωτικό επίπεδο μπορούν επίσης να επιδεινώσουν τις συγκρούσεις και να ευνοήσουν την εμφάνιση εκφοβιστικών συμπεριφορών στον εργασιακό χώρο (Skogstad et al., 2007). Η ανασύνθεση των εργασιακών καθηκόντων αλλά και του προσωπικού, είναι σημαντικοί παράγοντες εμφάνισης του φαινομένου σύμφωνα με τους Baron & Newman (1998), Skogstad et al., (2007), Olson et al. (2006) & Salin (2003).

## **1.8. Χαρακτηριστικά θύματος και θύτη**

### ***Θύματα***

Η εργασιακή παρενόχληση μπορεί να εμφανισθεί σε οποιονδήποτε χώρο εργασίας, όμως υπάρχει πάντα κάποιου είδους δικαιολόγηση γιατί κάποιος πέφτουν θύματα, ενώ άλλοι όχι. Τα προσωπικά χαρακτηριστικά και οι συμπεριφορές, που ενοχοποιούνται και που τις περισσότερες φορές παρατηρούνται σε θύματα εργασιακής παρενόχλησης, διαχωρίζονται σε δυο κατηγορίες:

- i. σε παθητικά, χαμηλών τόνων άτομα, που χαρακτηρίζονται από επιφυλακτικότητα, ανασφάλεια, σωματική αδυναμία, χαμηλή αυτοεκτίμηση και αυτοπεποίθηση.

- ii. Σε άτομα που προκαλούν και διακρίνονται από: υπερκινητικότητα, ευερεθιστότητα, εκρηκτικότητα και προκλητικότητα. Χαρακτηριστικά αυτού του είδους θεωρείται ενδεχομένως πως μπορεί να εκνευρίσουν και να προκαλέσουν ευκολά τον περίγυρο, γεγονός που δρα καταλυτικά στη στοχοποίηση των ατόμων αυτών.

Σύμφωνα με τους Matthiesen & Einarsen (2008), κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των ατόμων μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην επιλογή του θύματος, όπως είναι άτομα με σοβαρές διαταραχές της προσωπικότητας καθώς και ψυχολογικά προβλήματα όπως η κατάθλιψη, το άγχος, η σύγχυση. Ο Carnero (2010) υποστηρίζει πως τα χαρακτηριστικά και οι συνθήκες εργασίας είναι πιο σημαντικοί και καθοριστικοί παράγοντες εκδήλωσης του «φαινομένου mobbing» παρά τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ατόμου. Η Hirigoyen (2002) αντίθετα, θεωρεί πως δεν υπάρχει ψυχολογικό προφίλ που να καθορίζει ποια άτομα μπορεί να βρεθούν στην θέση του θύματος αλλά ότι όλα τα άτομα μπορεί να είναι υποψήφια θύματα ηθικής παρενόχλησης.

Παρόλο που δεν υπάρχει συγκεκριμένο χαρακτηριστικό ψυχολογικό προφίλ των ατόμων που παρενοχλούνται εντούτοις υπάρχουν κάποια εργασιακά πλαίσια όπου η ηθική παρενόχληση αναπτύσσεται πιο εύκολα καθώς και καταστάσεις που δίνουν λαβή για παρενόχληση. Πιο συγκεκριμένα,

- i. **Άτομα που δεν διαθέτουν τα τυπικά χαρακτηριστικά της ομάδας:** Αυτή η διαφορετικότητα μπορεί αφενός να αφορά σε ορατές διαφορές όπως είναι το φύλο ή η φυλή και αφετέρου μπορεί να αφορά και σε μη διακριτές διαφορές που δεν εντοπίζονται από άλλους (Namie, 2000).
- ii. **Τα πολύ ικανά άτομα:** Κάποια άτομα εξαιτίας της προσωπικότητας τους διατρέχουν το κίνδυνο να επισκιάσουν τον ανώτερο τους ή κάποιον συνάδελφο τους. Στην περίπτωση αυτή, οι προϊστάμενοι που δεν αισθάνονται αρκετή αυτοπεποίθηση ανησυχούν μήπως τονιστεί η δική τους ανεπάρκεια και πολύ πιθανό να εκδηλώσουν κάποιου είδους αρνητική συμπεριφορά προς τον υφιστάμενο ή συνάδελφο..
- iii. **Αυτοί που αντιστέκονται στην χειραγώγηση:** Άτομα που δεν υποκύπτουν στη γοητεία ενός κυριαρχικού προϊσταμένου ή συνάδελφου. Για παράδειγμα τα πολύ έντιμα άτομα, οι πολύ ευσυνείδητοι ή οι πολύ δυναμικοί.

- iv. **Αυτοί που δεν έχουν αναπτύξει τις κατάλληλες συμμαχίες ή δεν ανήκουν στο σωστό δίκτυο:** Άτομα δηλαδή που δεν έχουν δημιουργήσει στον εργασιακό χώρο συμμαχίες ή που δεν είναι δικτυωμένοι. Ή ακόμη άνθρωποι μοναχικοί από τη φύση τους ή απομονωμένοι από το κοινωνικό περιβάλλον που παρουσιάζουν υψηλά επίπεδα εσωστρέφειας καθώς και δυσκολία έκφρασης του εαυτού τους με φυσικό επακόλουθο την εκδήλωση αντικοινωνικής συμπεριφοράς ( Zarf, 1999).
- v. **Οι προστατευμένοι υπάλληλοι:** Άτομα που για διάφορους λόγους είναι ή θεωρούνται ότι είναι λιγότερο αποτελεσματικά όπως είναι για παράδειγμα οι εγκυμονούσες ή τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας.
- vi. **Τα λιγότερο αποδοτικά άτομα:** Άτομα που δεν είναι «ικανά» ή αρκετά γρηγορά ή καθυστερούν να προσαρμοστούν. Τα άτομα αυτά ευκολά μπορούν να κατηγορηθούν όχι μόνο από ανώτερους αλλά και από συναδέλφους τους, να απομονωθούν και στη συνέχεια να απορριφθούν επειδή βλάπτουν την απόδοση της ομάδας.
- vii. **Άτομα που αντιμετωπίζουν μια δυσκολία:** Άτομα που περνούν μια απώλεια, μια σοβαρή ασθένεια ή ένα διαζύγιο με αποτέλεσμα ο επαγγελματικός περίγυρος να επωφελείται από αυτή την αδυναμία.
- viii. **Άτομα με χαμηλή αυτοεκτίμηση:** Άτομα που έχουν βασική ανάγκη να αναγνωριστούν μέσω της δουλειάς. Τα άτομα που δεν έχουν ιδιαίτερη εμπιστοσύνη στον εαυτό τους αλλά χάρη στη δουλειά τους κατάφεραν να αναγνωριστούν αποσταθεροποιούνται μόλις υποτιμηθεί η δουλειά τους. Απεναντίας, άτομα που δεν έχουν επενδύσει στην δουλειά τους σε πολύ μεγάλο βαθμό, δε θα θιγούν από αυτές τις συμπεριφορές ( Zarf, Einarsen , 2003).
- ix. **Η ανάγκη αναγνώρισης:** Στις σύγχρονες συνθήκες ζωής τα άτομα απομονώνονται ολοένα και περισσότερο μόνα τους με αποτέλεσμα η επαγγελματική τους ζωή να αποτελεί ένα πολύ σημαντικό μέρος της ζωής τους. Η μεγάλη συναισθηματική επένδυση όμως στην εργασία, σε περίπτωση απομάκρυνσης ή εξαίρεσης από τα καθήκοντα προκαλεί «ναρκισσιστική κατάρρευση», όπως χαρακτηριστικά αποκαλείται στην γλώσσα της ψυχολογίας.
- x. **Τα υπερβολικά ευσυνείδητα και αφοσιωμένα άτομα:** Τα πολύ αφοσιωμένα άτομα στη δουλειά τους που έχουν πολύ ανεπτυγμένο το αίσθημα της ηθικής, αποτελούν στόχο εκδήλωσης αρνητικών συμπεριφορών.

- xi. **Τα ευαίσθητα άτομα:** Άτομα ντροπαλά, συναισθηματικά και συχνά αγχώδη είναι επιρρεπή στις κρίσεις συνείδησης και ευσυγκίνητα στις αντιδράσεις των άλλων. Η υπερευαίσθησία και η απογοήτευση που παρουσιάζουν ευνοεί την παρενόχληση.

Για τους Aquino και Lamertz (2004), οι πιο εύκολοι στόχοι της ψυχολογικής παρενόχλησης αποτελούν τα άτομα που βρίσκονται σε θέσεις στο άτυπο οργανωτικό δίκτυο και δεν έχουν άμεση πρόσβαση σε δύναμη. Ορίζουν δε, την δύναμη ως την δυνατότητα να επηρεάζουν αντιλήψεις και συμπεριφορές άλλων ατόμων (Emerson, 1962). Με αυτό το πρίσμα, η δύναμη και το κοινωνικό γόητρο βρίσκονται σε μια δυναμική διαδικασία που έχει ως αποτέλεσμα «ο πλούσιος να γίνεται πλουσιότερος». Υπάρχουν θέσεις στο άτυπο δίκτυο της οργάνωσης που η εδραιωμένη φήμη ενός ατόμου του παρέχει την ευκαιρία να συμμετέχει σε ουσιαστικές δράσεις για το δίκτυο όπως το να εκπροσωπήσει κάποιους συνάδελφους του ή και η κάθε του επιτυχία να διαδίδεται στο δίκτυο και να αυξάνει την αξία του. Οι Aquino και Lamertz (2004) εισήγαγαν ένα ολοκληρωμένο δομικό μοντέλο για τη θυματοποίηση στους οργανισμούς που σχετίζεται με την κοινωνική εξουσία ως αποτέλεσμα του κοινωνικού γοήτρου. Η συγκεκριμένη έρευνα οριοθετεί τον τρόπο συσχέτισης των επίσημων και ανεπίσημων διαφορών του κοινωνικού γοήτρου στο τυπικό και τα άτυπα δίκτυα της οργάνωσης σε συνάρτηση με την πρόσβαση στην κοινωνική δύναμη και τις αντιλήψεις της θυματοποίησης. Η θυματοποίηση είναι ένας ορός που μετράει το πώς τα άτομα αντιλαμβάνονται τον εαυτό τους να είναι ο στόχος των αρνητικών ή επιθετικών συμπεριφορών από άλλους ανθρώπους. Η έννοια της θυματοποίησης ανάγει την ψυχολογική παρενόχληση σε μια δυναμική διαδικασία στην οποία οι αντιδράσεις των ατόμων- στόχων είναι βαρύνουσας σημασίας επειδή καθορίζουν σε ένα βαθμό τις αντιδράσεις των θυτών.

### **Θύτες**

Αναφορικά με τα χαρακτηριστικά του θύτη στον χώρο εργασίας είναι δύσκολο να μελετηθούν και να κατηγοριοποιηθούν και ο χαρακτηρισμός ενός ατόμου ως θύτη συχνά βασίζεται στη υποκειμενική γνώμη των θυμάτων. Χωρίς να υπάρχει κακή πρόθεση ή υποκείμενη ψυχική νόσος, όλοι ενδέχεται να εκδηλώσουμε δια στροφικές τάσεις κάτω από ορισμένες συνθήκες και απέναντι σε ορισμένα άτομα. Η συμπεριφορά του δράστη- θύτη έχει τη βάση της στην διαταραχή της προσωπικότητας του η οποία πηγάζει από την πρώιμη

παιδική του ηλικία. Ο θύτης χαρακτηρίζεται από απροκάλυπτη μεροληψία και πιστεύει στην ελεύθερη έκφραση, ακόμη και αν αυτό προκαλεί τη δυσφορία ενός υφισταμένου ή ενός προϊσταμένου και τέλος είναι άτομο που δρα με κίνητρο την επίδειξη ισχύος. Η Hirigoyen (2002), υποστηρίζει ότι: *«ο δράστης είναι μια προσωπικότητα που ικανοποιείται πληγώνοντας τους συνάνθρωπους του και αναπτύσσει την αυτοεκτίμηση του, μεταφέροντας στους άλλους τον πόνο που αδυνατεί να αισθανθεί, αλλά και τις εσωτερικές του αντιθέσεις που αρνείται να επεξεργαστεί»* (Hirigoyen 2002, p. 33). Ορισμένοι θύτες έχουν περιγράψει τον εαυτό τους ως άτομα με χαμηλές κοινωνικές δεξιότητες, χαμηλή αυτοεκτίμηση, υψηλό κοινωνικό άγχος και επιθετικότητα.

Οι δράστες στην πλειονότητα των περιπτώσεων έχουν υψηλή αυτοπεποίθηση και αυτοεκτίμηση, είναι άτομα που διαθέτουν αυθορμητισμό αλλά καθόλου εν συναίσθηση, έχουν δύσκολη προσωπικότητα σε γενικές γραμμές, παρακινούνται από ζήλια και φθόνο και εκδηλώνουν επιθετικότητα προς τα θύματά τους (Einarsen, 2000). Σύμφωνα με τους Namie και Namie (2003), η εκφοβιστική συμπεριφορά τους αποτελεί τρόπο έκφρασης της επιθυμίας τους να κυριαρχήσουν στους άλλους μέσω της προσωπικής τους ισχύος. Παράλληλα κοινά χαρακτηριστικά γνωρίσματα των θυτών είναι η ναρκισσιστική συμπεριφορά, η εγωμανία και η επιθυμία ικανοποίησης των προσωπικών τους αναγκών με όποιο κόστος, ενώ αρκετά συχνά παρουσιάζονται ως ελκυστικοί και ευφυείς. Πολύ συχνά αντιλαμβάνονται αθώες πράξεις των συναδέλφων τους ως εχθρικές και απειλητικές, αναζητώντας εκδίκηση στο μέλλον με έμμεσους ή αμέσους τρόπους (Middleton- Moz & Zadawski, 2002).

Επιπλέον, επιζητούν συνεχώς την αναγνώριση και την προσοχή, έχουν εμμονές ή αισθάνονται ανεπαρκείς και ανασφαλείς. Σπανίως αισθάνονται άνετα όταν τους αποδίδονται πολλές ευθύνες και δεν αναλαμβάνουν πολλές πρωτοβουλίες ταυτόχρονα και χαρακτηρίζονται από ιδιαίτερος προβληματική επικοινωνιακή συμπεριφορά (Kitt, 2004).

Απολύτως αναμενόμενο γεγονός είναι και η απουσία της συναισθηματικής νοημοσύνης, ενώ διακρίνονται από την ανάγκη ελέγχου και χειραγώγησης των άλλων (Goleman, 2005). Γενικά, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του δράστη της εργασιακής παρενόχλησης είναι δύσκολο να αποσαφηνιστούν πλήρως, καθώς οι περισσότερες έρευνες μελετούν τους τρόπους με τους οποίους αυτά γίνονται αντιληπτά από τα ίδια τα θύματα.

Τέλος, ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, οι δράστες περιστατικών εργασιακού εκφοβισμού είναι συνήθως άνδρες (Einarsen & Skogstad, 1996) και βέβαια, σύμφωνα με την υπόθεση της συχνότερης μορφής της «από πάνω προς τα κάτω» παρενόχλησης, οι θύτες είναι κατά κύριο λόγο εργαζόμενοι στα ανωτέρα επίπεδα της ιεραρχίας (Ayoko et al, 2003, Rayner & Keashly, 2005) ή υπάλληλοι με μεγάλη επαγγελματική εμπειρία ή υψηλό βαθμό εξειδίκευσης (Zapf & Einarsen, 2004).

### **1.9. Διαφορές μεταξύ των φυσιολογικών συγκρούσεων και της παρενόχλησης**

Οι επιστήμονες που μελετούν το φαινόμενο της παρενόχλησης διαχωρίζουν τις φυσιολογικές συγκρούσεις που συμβαίνουν μεταξύ συνάδελφων από την ηθική παρενόχληση. Σύμφωνα με δημοσίευση του Παγκοσμίου Οργανισμού Υγείας (WHO 2003), οι δημιουργικές διαφωνίες πάνω σε θέματα εργασίας αποτελούν ένα υγιές στοιχείο της καθημερινότητας. Σε έναν εργασιακό χώρο είναι απολύτως φυσιολογικό να υπάρχουν διαφορετικές απόψεις και κάποιες φορές να εκφράζονται λίγο εντονότερα. Ακόμα και μεμονωμένες στιγμές έντασης ή απότομες συμπεριφορές, εφ' όσον στην συνέχεια υπάρχει αναγνώριση της υπερβολής ή του λάθους, δεν χαρακτηρίζονται ως ηθική παρενόχληση (Hirigoyen 2009).

Το φαινόμενο της παρενόχλησης δεν ταυτίζεται ως προς τα χαρακτηριστικά και κυρίως ως προς τις συνέπειες με τα χαρακτηριστικά μιας έντονης διαπροσωπικής σύγκρουσης αλλά πάει πέρα απ' αυτήν (Leymann 1996). Το γεγονός που την διαφοροποιεί από τις φυσιολογικές καθημερινές συγκρούσεις είναι ότι χαρακτηρίζεται από επαναλαμβανόμενες, συστηματικές, ανήθικες συμπεριφορές και έχει αντιπαραγωγικά αποτελέσματα (Leymann 1996, WHO 2003). Μια αντιπαράθεση μεταξύ ατόμων, εάν πάρει μονιμά χαρακτηριστικά, μπορεί να αλλάξει χαρακτήρα και να εξελιχθεί σε ηθική παρενόχληση μετά από κάποιο διάστημα, εάν το ευνοήσουν οι συνθήκες (Leymann 1996).

Οι διαφωνίες, όταν αφορούν σε επαγγελματικά θέματα, είναι τεκμηριωμένες και δεν βάλλουν κατά των προσώπων είναι δυνατόν να συμβάλλουν δυναμικά στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Η επιθυμία του εργαζόμενου να εκπληρώσει τις προσωπικές προσδοκίες του και μέσα από την επαγγελματική του δραστηριότητα, δεν θεωρείται ότι απειλεί την αντίστοιχη ανάγκη των συναδέλφων του, εφόσον αυτή εκφράζεται με

δεοντολογικό τρόπο, μέσα σε ένα υγιές επιχειρησιακό περιβάλλον. Η δυναμική αλληλεπίδραση μεταξύ των εργαζομένων μπορεί να λειτουργήσει αποδοτικά σε συλλογικούς στόχους και να αποτελέσει κινητήριο δύναμη της παραγωγικής διαδικασίας.

Ο τρόπος που ασκείται η διοίκηση και οι αρχές που επικρατούν σε ένα εργασιακό χώρο είναι βασικός παράγοντας για τον τρόπο που θα εκδηλωθούν οι διαφωνίες και τι έκβαση θα έχουν. Ένα εργασιακό περιβάλλον που ευνοεί τις συνθήκες εμφάνισης και ανάπτυξης της ηθικής παρενόχλησης προφανώς αντιμετωπίζει βασικές αδυναμίες στον τρόπο οργάνωσης του έργου και στην επιχειρησιακή κουλτούρα. Σε τέτοιους χώρους δεν ακολουθούνται ξεκάθαρες στρατηγικές. Επικρατεί ασάφεια ως προς τους ρόλους, τις αρμοδιότητες και τους στόχους. Απουσιάζουν οι αρχές που επιβάλουν πνεύμα αμοιβαίου σεβασμού και συνεργασίας ανάμεσα στους εργαζομένους. Δεν υπάρχουν σαφείς κανόνες συνεργασίας. Υπάρχει ανοχή της συγκεκριμένης συμπεριφοράς από την διοίκηση, συχνά στο όνομα της παραγωγικότητας, ενός ακραίου ανταγωνισμού που εκφράζεται με πληθώρα αντιδεοντολογικών συμπεριφορών. Πολλές φορές οι εργαζόμενοι προκειμένου να επιδείξουν καλύτερα αποτελέσματα έναντι των συναδέλφων τους επιλέγουν, ως μόνη λύση, την υπονόμηση τους. Δρουν, συχνά, εν αγνοία των συνεργατών τους, αποκρύπτοντας από τους άλλους ενέργειες που είναι κρίσιμες για την πορεία του έργου αλλά και την αποτελεσματική συμμετοχή όσων σχετίζονται με αυτό. Επιλέγουν συνειδητά την τακτική της πλάγιας και διφορούμενης επικοινωνίας.

Στους εργασιακούς χώρους όπου οι συγκρούσεις έχουν γόνιμο και αποδοτικό αποτέλεσμα, η διοίκηση ακολουθεί τακτική ξεκάθαρων στρατηγικών. Ορίζει με σαφήνεια τους ρόλους και τις αρμοδιότητες. Θέτει συλλογικούς στόχους και διασαφηνίζει το περιεχόμενό τους. Εμπνέει πνεύμα συνεργασίας και βάζει κανόνες τήρησης του. Επιτρέπει, έως και «απαιτεί» την ανοιχτή και αιτιολογημένη αντιπαράθεση. Ευνοεί την ευθεία και ειλικρινή επικοινωνία και τις ξεκάθαρες διαπροσωπικές σχέσεις.

Σε ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον οι έντονες αντιπαράθεσεις είναι πιθανό να βρουν ομαλή διέξοδο, αντίθετα, με τις περιπτώσεις της ηθικής παρενόχλησης η κατάσταση είναι πολύ πιο συνθέτη.

## 1.10. Στάδια παρενόχλησης

Είναι γενικά αποδεκτό ότι το φαινόμενο της ηθικής και ψυχολογικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας αποτελεί πολυδιάστατο και πολυσύνθετο γεγονός, πράγμα που οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στο ότι εξελίσσεται σε διάφορα στάδια. Αρχικά, το φαινόμενο αναπτύσσεται με αργό ρυθμό και συχνά εκδηλώνεται μετά από μια μακρά «περίοδο επώασης». Τα διάφορα στάδια της παρενόχλησης έχουν αποτελέσει αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνητών και αρκετοί έχουν διατυπώσει διάφορα μοντέλα ώστε να εντοπιστούν και να αξιολογηθούν οι αιτιολογικοί παράγοντες του φαινομένου, έχοντας ως απώτερο στόχο την αποτελεσματική αντιμετώπιση των επιπτώσεών της στην ψυχική υγεία των εργαζομένων (Χείρα, 2014)

### 1.10.1. Το Μοντέλο του Heinz Leymann

Ένα από τα πλέον πλήρη και λεπτομερή μοντέλα δεν θα μπορούσε να είναι άλλο από εκείνο του Heinz Leymann, το οποίο περιγράφει το φαινόμενο του εκφοβισμού σε τέσσερα διαδοχικά στάδια.

Ο Heinz Leymann, στο βιβλίο του *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces* (1990) κάνει μια κατηγοριοποίηση των σταδίων από το mobbing που υφίσταται ο εργαζόμενος μέχρι τελικά την απομάκρυνση του (*From mobbing to expulsion*). Σύμφωνα με τον Γερμανό ψυχολόγο, η παρενόχληση μπορεί να συνεχίζεται για χρόνια, παρά το γεγονός ότι ο προϊστάμενος ή κάποιο άλλο διευθυντικό στέλεχος θα μπορούσε να την είχε σταματήσει νωρίτερα. Σε μερικές περιπτώσεις, δεν είναι εμφανές από την αρχή ποιος θα είναι το θύμα, αλλά γίνεται έκδηλο όταν η μία μεριά της διαμάχης αποκτά το πλεονέκτημα (*gain the upper hand*).

#### 1<sup>ο</sup> στάδιο: Καθημερινή διένεξη (*The Original Critical Incident*):

Το πρώτο στάδιο του μοντέλου βασίζεται στην παραδοχή ότι μια διένεξη μπορεί να εκδηλωθεί αυθόρμητα σε όλους τους χώρους εργασίας, είτε λόγω διαφορετικότητας που εμφανίζουν οι αντιλήψεις και οι χαρακτήρες, είτε λόγω ζηλοφθονίας, είτε λόγω ανταγωνισμού. Το στάδιο αυτό δεν ορίζεται ως «φαινόμενο mobbing» άλλα μπορεί να το προκαλέσει Συνήθως, η διένεξη εκδηλώνεται διά μέσου μιας σειράς φραστικών επιθέσεων ή αστεϊσμών που απευθύνονται προς τον εργαζόμενο (θύμα), με αποτέλεσμα να



δημιουργείται αρνητικά ένα φορτισμένο κλίμα. Τέτοιου τύπου διενέξεις, οι οποίες συχνά είναι δύσκολο να επισημανθούν αν δεν παύσουν, μπορεί να λειτουργήσουν ως έναυσμα της «αρχής του φαινομένου του mobbing».

### **2<sup>ο</sup> στάδιο: Αρχή του φαινομένου mobbing (*Mobbing and Stigmatizing*)**

Το στάδιο αυτό χαρακτηρίζεται από την «ωρίμανση της καθημερινής διένεξης», αφού οι προσβολές γίνονται συνεχείς και συστηματικές ενώ αποκρυσταλλώνεται πλέον ο ρόλος του θύτη και του θύματος. Η κατάσταση στο στάδιο αυτό περιλαμβάνει αποκλεισμό του ατόμου από την ομάδα, καθυστέρηση ή αναβολή συγκεκριμένων καθηκόντων του θύματος, ανάθεση ανιαρών καθηκόντων, παροχή ανεπαρκούς ή συγκεχυμένης πληροφόρησης στο θύμα. Ο θύτης κινείται με συστηματικό τρόπο χρησιμοποιώντας εκφοβιστικές στρατηγικές, ενώ το θύμα σταδιακά απομονώνεται χάνοντας την αυτοεκτίμησή του. Πολύ συχνά, η συγκεκριμένη φάση χαρακτηρίζεται από μια κατάσταση χρόνιου άγχους το οποίο εκδηλώνεται με ψυχοσωματικά παθολογικά συμπτώματα, με αποτέλεσμα το θύμα είτε να απουσιάζει συχνά από την εργασία είτε να αναγκάζεται να καταφεύγει σε φαρμακευτική υποστήριξη.

### **3<sup>ο</sup> στάδιο: Συμμετοχή της διοίκησης (*Personnel Administration*)**

Στο στάδιο αυτό, το φαινόμενο του εκφοβισμού ξεφεύγει από τα όρια του στενού εργασιακού χώρου (γραφείο, τμήμα κ.λπ.) και δημοσιοποιείται στο ευρύτερο εργασιακό περιβάλλον. Το θύμα εμφανίζει συστηματικές απουσίες από τη δουλειά του. Αυτό, κινητοποιεί το ενδιαφέρον της διοίκησης, καθώς ανησυχεί για τις συνεχόμενες απουσίες του και τη μείωση της αποδοτικότητας του. Ακούγοντας τις αρνητικές γνώμες που κυκλοφορούν στο εργασιακό περιβάλλον για το συγκεκριμένο άτομο προτιμά να τοποθετηθεί με την πλευρά των διωκτών, μη δίνοντας πίστη στα παράπονα του θύματος. Στη φάση αυτή, το θύμα είναι απομονωμένο, και δέχεται ακόμα μεγαλύτερο καταγισμό τέτοιων συμπεριφορών.

### **4<sup>ο</sup> στάδιο: Αποκλεισμός από την αγορά εργασίας (*Expulsion*)**

Είναι το τελικό στάδιο του φαινομένου, το οποίο περιλαμβάνει την αποπομπή του θύματος από το εργασιακό περιβάλλον. Η παραίτηση όμως του εργαζόμενου, είτε αυτή είναι εκούσια

είτε υποχρεωτική, δεν αποτελεί δυστυχώς για εκείνον την οριστική λύση των δεινών του. Οι συνέπειες της ψυχολογικής βίας και ηθικής παρενόχλησης που υπέστη θα παραμείνουν για μεγάλο χρονικό διάστημα, δημιουργώντας στο θύμα μεταβολές της συναισθηματικής του κατάστασης υπεύθυνες για ένα φάσμα συμπεριφορών καταστάσεων, όπως τάση για μετακίνηση σε άλλη θέση εργασίας, ενασχόληση με εργασιακές πρακτικές ήσσονος σημασίας, απέχθεια για την εργασία, μανιοκατάθλιψη, επιθετικότητα, τάση αυτοκτονίας.

### **1.10.2. Το Μοντέλο του Herald Ege**

Ο Ιταλός εργασιακός ψυχολόγος Herald Ege που πρώτος έφερε στο προσκήνιο το φαινόμενο του εκφοβισμού στην Ιταλία το 1996, διαφοροποιήθηκε εν μέρει από το μοντέλο του Heinz Leymann, υποστηρίζοντας ότι η προσέγγιση του Γερμανού ψυχολόγου δεν μπορεί να απεικονίσει πλήρως την περίπτωση του μεσογειακού νότου λόγω της διαφορετικής κουλτούρας της περιοχής. Για αυτό το λόγο πρόσθεσε άλλα δύο στάδια.

**Μηδενική κατάσταση:** Δεν είναι μια από μόνη της μια κατάσταση αλλά ένα προ-στάδιο μιας κατάστασης. Ένα γενικότερο πολιτισμικό πλαίσιο που υφίσταται η Νότια και όχι η Βόρεια Ευρώπη. Μια τυπική ιταλική εταιρεία είναι σε σύγκρουση, λίγες ξεφεύγουν από τον κανόνα. Αυτή η «φυσιολογική σύγκρουση» δεν είναι εκφοβισμός, αν και προφανώς αποτελεί πρόσφορο έδαφος για την εκδήλωση και ανάπτυξη του, αλλά αποτελεί μια κατάσταση γενικευμένης σύγκρουσης στην οποία όλοι είναι εναντίον όλων. Όπου η σύγκρουση, ο ανταγωνισμός και οι διαμάχες είναι στην ημερήσια διάταξη της καθημερινότητας. Στη μηδενική κατάσταση δεν υπάρχει η διάθεση της καταστροφής του αντιπάλου.

**Πρώτη φάση:** Είναι η πρώτη φάση του εκφοβισμού, στην οποία μπορεί να εντοπιστεί και το θύμα. Η “φυσιολογική σύγκρουση” δεν είναι πια μια στάσιμη κατάσταση, εντούτοις, παίρνει μια άλλη τροπή και αποσκοπεί στο να καταστραφεί ο αντίπαλος. Επιπλέον, η διαμάχη δεν περιορίζεται μόνο στον εργασιακό χώρο αλλά επεκτείνεται και προς ιδιωτικές υποθέσεις.

**Δεύτερη φάση:** Μπορεί να θεωρηθεί ως η αρχή του εκφοβισμού. Οι επιθέσεις από τον θύτη δεν προκαλούν ακόμη συμπτώματα ή ψυχοσωματικά συμπτώματα στο θύμα, αλλά όμως διεγείρουν το αίσθημα της δυσφορίας και της ενόχλησης.

**Τρίτη φάση:** Εμφανίζονται οι πρώτες ψυχοσωματικές εκδηλώσεις και αυτή η κατάσταση μπορεί να διαρκέσει για μεγάλο χρονικό διάστημα.

**Τέταρτη φάση:** Εδώ εντοπίζονται τα σφάλματα και κατάχρηση της διοίκησης. Είναι το στάδιο που η υπόθεση της παρενόχλησης γίνεται δημοσίως γνωστή και παρεμβαίνει η διοίκηση.

**Πέμπτη φάση:** Στη φάση αυτή η ψυχοσωματική κατάσταση του εργαζομένου επιδεινώνεται σημαντικά και καταφεύγει σε φαρμακευτική και ψυχοθεραπευτική αγωγή, που έχει όμως μια παροδική και προσωρινή επίδραση καθώς το εργασιακό πρόβλημα συνεχίζει να υφίσταται και τείνει να επιδεινωθεί. Η αποτυχία της αγωγής οφείλεται κυρίως στην έλλειψη γνώσης για την σοβαρότητα του εκφοβισμού και το θύμα καταλήγει πεπεισμένο ότι τελικά εκείνος είναι ο υπαίτιος της κατάστασης.

**Έκτη φάση:** Σε αυτό το στάδιο γίνεται ο αποκλεισμός από την εργασία. Πρόκειται για την τελική έκβαση του εκφοβισμού, δηλαδή για την απομάκρυνση από την εργασία, μέσω της εθελοντικής παραίτησης ή πρόωρης συνταξιοδότησης. Δυστυχώς, έχουν καταγραφεί και περιπτώσεις αυτοκτονιών.

### **1.10.3. Το Μοντέλο των Einarsen et al.**

Ο Stale Einarsen (Einarsen, 1999) διαπίστωσε μετά από έρευνες στην Νορβηγία ότι ο εργασιακός εκφοβισμός περιλαμβάνει τουλάχιστον τέσσερις φάσεις (Σπυριδάκης, 2009).

**Τη φάση της επιθετικής συμπεριφοράς:** Πρόκειται για μια περίοδο συνήθως σύντομη σε διάρκεια κατά την οποία ο θύτης με έμμεσο τρόπο κατευθύνεται επιθετικά προς έναν ή περισσότερους εργαζόμενους μέσα σε έναν συγκεκριμένο επαγγελματικό χώρο. Η επιθετική του συμπεριφορά είναι διακριτική και παράλληλα παραπλανητική γεγονός που την κάνει πολύ δύσκολα αντιμετωπίσιμη από το θύμα και αυτό γιατί σε πολλές περιπτώσεις είναι δύσκολο να καταλάβει κανείς ποιος αποτελεί τον στόχο.

**Τη φάση του εκφοβισμού:** Σε αυτό το στάδιο. Η επιθετική συμπεριφορά του θύτη η οποία μέχρι τώρα εκφραζόταν με έμμεσο τρόπο, γίνεται πιο έντονη και άμεση, ενώ αυξάνεται επίσης η συχνότητά της. Ο εργαζόμενος-στόχος ταπεινώνεται, γελοιοποιείται και τελικά απομονώνεται. Αδυνατεί να υπερασπίσει τον εαυτό του, είτε γιατί εμπλέκονται ήδη υπάρχοντες ψυχολογικοί ή κοινωνικοί παράγοντες που τον εμποδίζουν να εκφραστεί δυναμικά είτε γιατί έχει επηρεαστεί από την ίδια την πράξη του εκφοβισμού και δεν νιώθει ικανός να αντιδράσει.

**Τη φάση του στιγματισμού:** Ο εργαζόμενος-στόχος στιγματίζεται. Το στίγμα αυτό πολλές φορές ενδυναμώνεται αν έχει ανεπάρκειες ως χαρακτήρας.

**Τη φάση του σοβαρού τραύματος:** Η κατάσταση που έχει ήδη διαμορφωθεί επηρεάζει δραματικά τη διανοητική αλλά και την ψυχολογική και τη σωματική υγεία του θύματος. Συμπτώματα άγχους εμφανίζονται σε ποικίλες μορφές και το θύμα αρχίζει να έχει μια εκκεντρική και εμμονική στάση απέναντι στην κατάσταση που βιώνει . Το στίγμα και η ίδια εμπειρία του εκφοβισμού δημιουργούν ένα πλέγμα προκαταλήψεων εις βάρος του. Το άτομο αντιμετωπίζεται ως ένα πρόβλημα από τους ιθύνοντες της επιχείρησης αλλά και από τους συναδέλφους του. Η κοινωνική απομόνωση και ο στιγματισμός επιδεινώνονται. Παρόλο που τα θύματα δεν υφίστανται φυσικό θάνατο, ο κοινωνικός θάνατος που βιώνουν μέσα στον εργασιακό τους χώρο ενδέχεται να τους οδηγήσει στην απόλυση ή στην οικειοθελή παραίτηση ή ακόμη και στην αυτοκτονία (Einarsen et al., 2010).

### **1.11. Επιπτώσεις του φαινομένου της παρενόχλησης**

Ήδη από το 1976 ο Brodsky προέβλεψε τις καταστροφικές συνέπειες του «φαινομένου mobbing» για τους εργαζομένους, τους οργανισμούς καθώς και για την κοινωνία. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο ιατρός εργασίας Σπύρος Δρίβας (2002) «ο εκφοβισμός αποτελεί μια τακτική ψυχολογικής τρομοκρατίας στους εργασιακούς χώρους και χρησιμοποιείται από επιχειρήσεις ή οργανισμούς για να απαλλαγούν από το ενοχλητικό ή και το πλεονάζον προσωπικό. Η τακτική αυτή έχει καταστροφικά αποτελέσματα στη σωματική και ψυχική υγεία των εργαζομένων καθώς και επιπτώσεις στις ίδιες τις επιχειρήσεις, αφού το φαινόμενο είναι ικανό να μειώσει έως και 80% την αποδοτικότητα». Επομένως ο λόγος που το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης απασχολεί την ερευνητική κοινότητα και την κοινωνία είναι το δυσμενές αντίκτυπο που δημιουργεί. Το σύνολο των θεωρητικών και εμπειρικών ερευνών τονίζουν τις δυσάρεστες συνέπειες του φαινομένου του εκφοβισμού τόσο στο θύμα όσο και στην επιχείρηση όπου λαμβάνει χώρα.

#### **1.11.1. Επιπτώσεις της ηθικής παρενόχλησης στο θύμα**

Διάφορες μορφές εκφοβισμού που έχουν ήδη σημειωθεί ενδέχεται να είναι κοινές και συχνές σε διάφορους εργασιακούς χώρους (Leymann 1996, Einarsen et al., 2010). Ειδικά όταν κατευθύνονται συστηματικά και συνεχώς προς ένα συγκεκριμένο άτομο μπορεί να έχουν

δυσμενείς επιπτώσεις στην υγεία και την ευημερία του εργαζομένου. Πολλές έρευνες έχουν καταλήξει στην ύπαρξη πραγματικής συσχέτισης μεταξύ του εκφοβισμού και διάφορων ψυχοσωματικών, ψυχολογικών και φυσικών συμπτωμάτων, όπως ιδιαίτερα αυξημένο άγχος και αϋπνία. Συχνά συμπτώματα όπως μυ-σκελετικά προβλήματα και κατάθλιψη αναφέρθηκαν από πολλά θύματα εργασιακού εκφοβισμού σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες. Σε πολλά θύματα εντοπίζεται ένα μοτίβο συμπτωμάτων όπως το μετά-τραυματικό στρες (PTSD), συχνά μισούν τον εαυτό τους και έχουν αυτοκτονικές σκέψεις.

Γενικότερα, θα μπορούσε κανείς να ισχυριστεί ότι η συστηματική και επίμονη άσκηση συγκεκριμένων τύπων εκφοβισμού καθιστά το θύμα αδύναμο να διαχειριστεί διάφορες πλευρές της ζωής του. (Leymann,1990, Einarsenetal,2010).

Συνεπώς, οι επιπτώσεις της ηθικής παρενόχλησης στο θύμα εκδηλώνονται τόσο με συναισθηματικά όσο και με σωματικά συμπτώματα. Στην μελέτη των Παπαλεξανδρή και Γαλανάκη(2011) τα συμπτώματα κατηγοριοποιούνται ως εξής(Πίνακας 1):

**Πίνακας 1- Οι κυριότερες ψυχολογικές συνέπειες της ηθικής παρενόχλησης**

<b>Ψυχολογικές επιπτώσεις της Ηθικής Παρενόχλησης</b>
• Έντονο άγχος
• Μειωμένη αντοχή στο άγχος
• Έντονη δυσφορία
• Ευερεθιστότητα/επιθετικότητα
• Ανταγωνισμός
• Απώλεια αυτοελέγχου
• Δυσκολία επικοινωνίας
• Μελαγχολία / Κατάθλιψη
• Ανικανότητα εξωτερίκευσης συναισθημάτων
• Συναισθήματα μοναξιάς, αποτυχίας, ανικανότητας, απογοήτευσης, παραίτησης
• Αίσθημα ενοχής και ντροπής
• Διαταραχές Προσωπικότητας
• Φοβίες, Μανία
• Αυτοκτονικές τάσεις
• Κατάχρηση ουσιών (καπνός, καφεΐνη, αλκοόλ)
• Διαταραχή μετατραυματικού στρες

\*Οι κυριότερες ψυχολογικές συνέπειες της ηθικής παρενόχλησης που έχουν καταγραφεί μέσα από κλινικές έρευνες

Πηγή: Κοΐνης & Σαρίδη, 2013

**Πίνακας 2- Οι κυριότερες οργανικές συνέπειες της ηθικής παρενόχλησης**

<b>Οργανικές επιπτώσεις της Ηθικής Παρενόχλησης</b>
• <b>Κεφαλαλγίες, ημικρανίες</b>
• <b>Γαστρεντερικές διαταραχές</b>
• <b>Διαταραχές ύπνου</b>
• <b>Ταχυκαρδία</b>
• <b>Πόνος στο στήθος</b>
• <b>Τρόμος, Ταραχή</b>
• <b>Κοιλιακά άλγη</b>
• <b>Δυσπεψία, αίσθημα καύσου</b>
• <b>Ναυτία, εμετοί</b>
• <b>Λιποθυμικά επεισόδια</b>
• <b>Μυαλγίες, κράμπες, μυϊκοί σπασμοί</b>
• <b>Νευρικές συσπάσεις</b>
• <b>Υπόταση, Υπέρταση</b>
• <b>Έντονη εφίδρωση</b>
• <b>Κνησμοί</b>
• <b>Συχνουρία</b>
• <b>Διαταραχές σεξουαλικής διάθεσης</b>
• <b>Χαμηλή θερμοκρασία κάτω άκρων</b>

\* Οι κυριότερες οργανικές συνέπειες της ηθικής παρενόχλησης που έχουν καταγραφεί μέσα από κλινικές έρευνες

Πηγή: Κοΐνης & Σαρίδη, 2013)

### **1.11.2. Επιπτώσεις στους οργανισμούς**

Οι επιπτώσεις της ηθικής παρενόχλησης στην υγεία των εργαζομένων αναπόφευκτα επιφέρουν τις αντίστοιχες συνέπειες και στην ίδια την επιχείρηση, επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων καθώς και την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών (Bryant et al., 2009).

Όπως έχει ήδη αναφερθεί παραπάνω, η ηθική παρενόχληση επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση, την δέσμευση με τον οργανισμό, την καινοτομία και την δημιουργικότητα. Μελέτες αναφέρουν ότι οι εργαζόμενοι που είναι αποδέκτες της παρενόχλησης, παρουσιάζουν χαμηλή απόδοση στην εργασία και καταβάλλουν μειωμένη προσπάθεια, με αποτέλεσμα να υπάρχει μείωση της παραγωγικότητας τους και της ποιότητας της απόδοσης τους. Επίσης, χαμηλή απόδοση μπορεί να έχουν και οι αντικαταστατές, οι αναπληρωτές ή και τα ίδια τα θύματα που έχουν μετακινηθεί σε άλλες θέσεις του οργανισμού, έως ότου φθάσουν στο ίδιο επίπεδο απόδοσης με αυτούς που έχουν αντικαταστήσει ή αναπληρώσει (Sheehan et al., 2001).

Οι καταστάσεις παρενόχλησης μόνο αρνητικό αντίκτυπο μπορεί να έχουν στην φήμη του οργανισμού η οποία μπορεί να οδηγήσει σε πιθανή απώλεια πελατών, προμηθευτών, μετόχων, μείωση των συναλλαγών, αποχωρήσεις προσωπικού καθώς και μείωση της προσέλευσης νέων εργαζομένων. Η ζημία που είναι δυνατόν να προκληθεί σε έναν οργανισμό δεν πρέπει να υποτιμάται στην τρέχουσα περίοδο της οικονομικής κρίσης (Giga et al., 2008).

Η ύπαρξη καθώς και η ανοχή, από πλευράς της επιχείρησης, της παρενόχλησης επηρεάζει αρνητικά την σχέση της με τους εργαζόμενους αλλά και τον τρόπο με τον οποίο την αντιμετωπίζουν εκείνοι (Mikkelsen & Einarsen, 2002). Σε αυτές τις περιπτώσεις η εμπιστοσύνη των εργαζομένων στο πρόσωπο του εργοδότη και της διοίκησης και η δέσμευσή τους απέναντι στους στόχους της επιχείρησης κλονίζεται σημαντικά (Hoel & Cooper, 2000). Υπό αυτές τις συνθήκες έχει παρατηρηθεί ότι μειώνονται τα κίνητρα και η διάθεση για ανάληψη θετικών πρωτοβουλιών και η αναζήτηση καινοτόμων ιδεών (Tehrani, 2005).

Οι εργαζόμενοι στην προσπάθειά τους να ξεφύγουν από την ηθική παρενόχληση συχνά καταφεύγουν σε μακροχρόνιες απουσίες και αυξημένη χρήση αναρρωτικών αδειών (Leymann 1990b; O'Moore, 2000; Giga et al., 2008). Μελέτες έχουν καταλήξει πως στη Μεγάλη Βρετανία, εξαιτίας των κρουσμάτων ηθικής παρενόχλησης, χάνονται ετησίως από 19 έως και 40 εκατομμύρια εργάσιμες ημέρες, γεγονός που αντιστοιχεί περίπου σε κόστος \$22 δις. Στη Γερμανία το κόστος εκτιμάται σε \$1,58 δις ετησίως (Rodgers & Gago, 2006).

Η βίωση της παρενόχλησης έχει σοβαρό αρνητικό αντίκτυπο ακόμη και στην οικογένεια των θυμάτων, καθώς μεταφέρεται σε αυτήν το σύνολο των αρνητικών συναισθημάτων, το χρόνιο στρες καθώς και η απογοήτευση που βιώνει το θύμα τόσο από την εργασία όσο και από τον εαυτό του (Rayner et al., 2002). Η οικογένεια βιώνει καθημερινά τις συνέπειες που έχει η ηθική παρενόχληση στην ποιότητα ζωής, στην υγεία, στην κοινωνική ζωή και στην οικονομική κατάσταση.

Η ελάττωση της συνολικής παραγωγικότητας, η μακροχρόνια ανεργία και η εισοδηματική εξάρτηση, η απώλεια του παραγωγικού δυναμικού, η πρόωρη συνταξιοδότηση για λόγους υγείας, η επιβάρυνση του συστήματος υγείας και των συστημάτων κοινωνικής ασφάλισης, η επιπλέον οικονομική επιβάρυνση της οικογένειας, είναι κάποιες από τις επιπτώσεις της ηθικής παρενόχλησης στην πολιτεία και στην κοινωνία (Di Martino et al., 2003)(Πίνακας 3).

**Πίνακας 3- Οι κυριότερες επιπτώσεις της ηθικής παρενόχλησης σε οργανισμούς**

<b>Επιπτώσεις της ηθικής Παρενόχλησης σε οργανισμούς</b>
• Χαμηλή διαχείριση της απόδοσης
• Αυξανόμενες αδικαιολόγητες επανειλημμένες απουσίες
• Υψηλός κύκλος κίνησης εργαζομένων
• Αυξανόμενες υπερωρίες
• Μείωση των προδιαγραφών ποιότητας
• Αδυναμία τήρησης προθεσμιών
• Ελλιπής εξυπηρέτηση πελατών
• Πτώση του ηθικού των εργαζομένων
• Αυξημένος κύκλος κίνησης εργαζομένων
• Μειωμένη ικανοποίηση πελατών
• Αυξανόμενος κίνδυνος εργαζομένων
• Μειωμένη ικανοποίηση εργαζομένων
• Αυξανόμενος αριθμός ατυχημάτων
• Αυξημένη ανάγκη για στενότερη επίβλεψη
• Αδυναμία λήψης σωστών αποφάσεων
• Επιδείνωση της φήμης του οργανισμού

(Πηγή: Κοΐνης & Σιαρίδη, 2013 )



## **Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> - Τρόποι αντιμετώπισης του φαινομένου της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας**

### **2.1. Πρόληψη της εμφάνισης του φαινομένου της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας**

Η αντιμετώπιση της εργασιακής παρενόχλησης, αποτελεί επιτακτική ανάγκη καθώς οι επιστημονικά τεκμηριωμένες μελέτες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι μπορεί να έχει καταστροφικά αποτελέσματα για τη σωματική και ψυχική υγεία των εργαζομένων αλλά και των οικογενειών τους όπως προηγουμένως αναφέρθηκε, καθώς επίσης και για τον οργανισμό στο σύνολο του. Για την πρόληψη της, πρωταρχικής σημασίας είναι η ενημέρωση των θυμάτων, των εργαζομένων και των επιχειρήσεων και η κατανόηση ότι το φαινόμενο δεν είναι σπάνιο και μπορεί να αντιμετωπιστεί είτε σε επίπεδο προληπτικής δράσης αρχικά ή σε επίπεδο παρέμβασης.

#### ***Επίπεδο προληπτικής δράσης***

Σημαντικό για όλους τους οργανισμούς, όπως και για τους οργανισμούς υγείας, είναι η ανάπτυξη πολιτικής για την πρόληψη και αντιμετώπιση του «φαινομένου της παρενόχλησης» αφενός για την προστασία των εργαζομένων και αφετέρου για την ομαλή λειτουργία του οργανισμού.

Για το σχεδιασμό των πολιτικών αυτών πρέπει να ληφθεί υπόψη το κλίμα του οργανισμού αλλά και η κουλτούρα του, καθώς επίσης και το είδος και η φύση της εργασίας. Ο σωστός σχεδιασμός των πολιτικών αυτών πρέπει επίσης να καλύπτει τομείς όπως είναι:

- 1) Διαμόρφωση ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος με καλές φυσικές συνθήκες εργασίας (θέρμανση, φωτισμός κλπ.) με σκοπό να περιορίσει το ενδεχόμενο εκδήλωσης άγχους αφού και αυτό είναι ένας από τους προδιαθεσικούς παράγοντες για την εμφάνιση της παρενόχλησης.
- 2) Εκπαίδευση και επιμόρφωση, κυρίως των ανώτερων στελεχών του οργανισμού στην έγκαιρη αναγνώριση και αντιμετώπιση των συμπτωμάτων της ψυχολογικής βίας.
- 3) Προσπάθεια ανάπτυξης της ικανότητας κατανόησης και διαχείρισης των δικών τους συναισθημάτων αλλά και των συναισθημάτων των άλλων.

4) Διαρκής επαγρύπνηση για τον έγκαιρο εντοπισμό πιθανής απομόνωσης του ατόμου θύματος.

5) Εκπαίδευση στην ανάπτυξη δεξιοτήτων προσαρμογής σε αντίξοες συνθήκες που μπορεί να εμφανιστούν στον εργασιακό χώρο, αντίστοιχα εκπαίδευση στη διατήρηση θετικής στάσης απέναντι στις δυσκολίες και εκμετάλλευση της γνώσης που αποκτήθηκε μέσα από την προσωπική εμπειρία των εργαζομένων.

6) Επιβολή ορίων και κανόνων στον εντοπισμό της ανάρμοστης συμπεριφοράς, το οποίο μπορεί να επιτευχθεί μέσω της εισαγωγής «κανόνων καλής συμπεριφοράς» ορίζοντας στον εργαζόμενο τι είναι αποδεκτό και τι όχι, μέσω ενός κοινά αποδεκτού κώδικα δεοντολογίας.

7) Ενίσχυση του διαλόγου και της αλληλεπίδρασης μέσα από την αμφίδρομη και αποτελεσματική επικοινωνία απαλλαγμένη από «παράσιτα». Η αποτελεσματική επικοινωνία βοηθά στην κατανόηση των σκέψεων και των συναισθημάτων ενός ατόμου το οποίο έχει αποσταθεροποιηθεί.

8) Συλλογή δεδομένων σε συστηματική βάση για τον εντοπισμό πιθανών «φαινομένων παρενόχλησης».

9) Σεβασμός της μοναδικότητας του ατόμου. Σύμφωνα με την Hirigoyen (2002) : «η ηθική παρενόχληση αρχίζει συνήθως με την άρνηση της διαφορετικότητας, που εκδηλώνεται με μια συμπεριφορά που φτάνει στα όρια των κοινωνικών διακρίσεων».

10) Σύσταση ομάδας διαχείρισης παραπόνων και πολιτικής κατά της ηθικής παρενόχλησης.

11) Δημιουργία εξειδικευμένης τηλεφωνικής γραμμής όπου η φιλοσοφία της θα χαρακτηρίζεται από τις αρχές της ανωνυμίας και της εμπιστευτικότητας. Στόχος της εξειδικευμένης τηλεφωνικής γραμμής θα είναι αφενός η καταγραφή και επεξεργασία των αιτημάτων των εργαζομένων, η διαφορική διάγνωση από άλλες εργασιακές παθολογίες και αφετέρου η παροχή ψυχολογικής και συναισθηματικής στήριξης.

## *2.Επίπεδα παρέμβασης για την αντιμετώπιση της ηθικής παρενόχλησης*

i. Θέσπιση ειδικής νομοθεσίας για την τιμωρία του επιτιθέμενου.

ii. Ψυχολογική αποκατάσταση του θύματος (επαγγελματική αποκατάσταση, ψυχοθεραπεία, οργάνωση ομάδων αυτοβοήθειας και χορήγηση φαρμακευτικής αγωγής).

iii. Δημιουργία υποστηρικτικών δικτύων για νέους επαγγελματίες και για θύματα εκφοβισμού.

Επιπλέον, η Κατραμάδου (2005), κάνει αναφορά σε μια δέσμη προληπτικών μέτρων δράσης για την αντιμετώπιση της παρενόχλησης όπως:

1) Εκστρατεία πληροφόρησης των εργαζομένων μέσω:

- έκδοσης φυλλαδίων και ανάρτησης εντύπων ώστε οι εργαζόμενοι να ενημερώνονται για τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους καθώς επίσης και για τις αρνητικές συνέπειες του φαινομένου στον οργανισμό,
- πρόσβαση σε άρθρα και δημοσιεύσεις σχετικών με φαινόμενο καθώς και σε άλλες πηγές ενημέρωσης,
- προβολή ταινιών σχετικές με το πρόβλημα του φαινομένου,
- διοργάνωση διαλέξεων και ομιλιών.

2) Συστηματική συλλογή δεδομένων σχετικά με το «φαινόμενο της παρενόχλησης» στον οργανισμό είτε μέσω ειδικών ερωτηματολογίων είτε μέσω συχνών συζητήσεων με το προσωπικό με σκοπό την ανάλυση παραπόνων και την αναζήτηση των αιτιών για τη διερεύνηση των συχνών απουσιών των εργαζομένων.

3) Εκπαίδευση, επιμόρφωση των στελεχών της διοίκησης και ιδιαίτερα των διευθυντών προσωπικού.

4) Δημιουργία κατάλληλων υποδομών για την αντιμετώπιση του φαινομένου (ομάδες στήριξης εργαζομένων, σύνταξη ενός κοινού κώδικα δεοντολογίας ενάντια στην «παρενόχληση»).

5) Αναδιοργάνωση του καταμερισμού εργασίας και της κατανομής ευθύνης. Το μέτρο αυτό στο δημόσιο τομέα μπορεί να αποβεί ιδιαίτερα σημαντικό καθώς αρκετά συχνά η έλλειψη συγκεκριμένων κανόνων και ευθυνών ευνοεί φαινόμενα κατάχρησης εξουσίας και παρενόχλησης.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με την συμφωνία – πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2007), το αυξημένο ενδιαφέρον και η κατάλληλη εκπαίδευση των εργοδοτών μπορεί να μειώσει σημαντικά την πιθανότητα εμφάνισης ψυχολογικής βίας ή παρενόχλησης στην εργασία. Μια

ολοκληρωμένη στρατηγική διαχείρισης μπορεί να υποστηριχτεί από τα παρακάτω στοιχεία (Τούκας, Δεληχάς, Καραγεωργίου 2011)

i. Όλες οι πλευρές πρέπει να δείξουν μεγάλο ενδιαφέρον για τη διαφύλαξη της αξιοπρέπειας και της ατομικότητας του κάθε εργαζομένου.

ii. Καμία λεπτομέρεια δεν πρέπει να αποκαλύπτεται σε πρόσωπα που δεν εμπλέκονται με την υπόθεση.

iii. Κάθε παράπονο πρέπει να καταγράφεται και να εξετάζεται λεπτομερώς χωρίς αδικαιολόγητη καθυστέρηση.

iv. Όλα τα εμπλεκόμενα μέρη πρέπει να έχουν αμερόληπτη στάση και δίκαιη αντιμετώπιση.

v. Ψευδής κατηγορίες δεν πρέπει να γίνονται ανεκτές και να οδηγούν σε πειθαρχικές ενέργειες.

vi. Περαιτέρω εξωτερική βοήθεια μπορεί να είναι θετική.

vii. Αν διαπιστωθεί ότι έχει πράγματι συμβεί βία ή παρενόχληση, τότε πρέπει να ληφθούν μέτρα ανάλογα με το ποιος είναι ο δράστης. Αυτά πρέπει να είναι πειθαρχικά μέτρα στα οποία θα συμπεριλαμβάνεται μέχρι και η απόλυση.

viii. Στο θύμα πρέπει να παρασχεθεί βοήθεια και εφόσον χρειαστεί επανένταξη.

ix. Οι εργοδότες σε συνεργασία με τους εργαζόμενους πρέπει να καθιερώσουν, να αναθεωρούν και να παρακολουθούν την αποδοτικότητα των παραπάνω διαδικασιών για τη διασφάλιση τόσο της πρόληψης όσο και της αντιμετώπισης των εμφανιζόμενων περιστατικών βίας ή παρενόχλησης.

## **2.2. Θεραπευτική αντιμετώπιση της παρενόχλησης**

Όταν τα θύματα της ηθικής παρενόχλησης παραμένουν στο χώρο εργασίας τους και όταν το φαινόμενο δεν αναγνωριστεί και δεν υπάρξει θεραπευτική παρέμβαση τότε, το θύμα θα υπόκειται σε επαναλαμβανόμενες συμπεριφορές παρενόχλησης και θα θυματοποιείται ξανά και ξανά (Sperry,2009). Σε περίπτωση εμφάνισης του φαινομένου οι θεραπευτικές παρεμβάσεις αφορούν σε διάφορες μεθόδους και προσεγγίσεις.

Σύμφωνα με τον Schwickerath (2001) στο πλαίσιο νοσοκομειακής περίθαλψης η θεραπεία μπορεί να είναι υποστηρικτική και σταθεροποιητική. Υπάρχουν διαφορετικές μορφές θεραπείας που μπορούν να εφαρμοστούν όπως:

**Εργασιοθεραπεία:** Γίνεται παρέμβαση στον τρόπο αντιμετώπισης της εργασίας, στη δομή της εργασίας, στον αυτοέλεγχο, στην αποδοχή ευθύνης και στην ικανότητα αποδοχής επικοινωνιακής κριτικής.

**Κοινωνική θεραπεία:** Το θύμα ενσωματώνεται σε μια «μικρή κοινωνία», όπου μαθαίνει και πάλι πώς να επικοινωνεί και να αλληλοεπιδράμε συναδέλφους. Η θεραπεία επικεντρώνεται στη βελτίωση της αυτοεκτίμησης του θύματος.

**Θεραπεία μέσω της τέχνης:** Μέσω της τέχνης και του δράματος το θύμα εκφράζει τα συναισθήματα του και οδηγείται στην επίλυση συγκρούσεων. Με αυτό τον τρόπο το θύμα ενδυναμώνεται στο να εντοπίζει, να συζητά και να αποδέχεται νέες μεθόδους και εργαλεία για τη διαχείριση της στάσης του θύτη απέναντι του.

**Ομαδική θεραπεία:** Το θύμα εντάσσεται σε θεματικές ομάδες μέσα από τις οποίες καθοδηγείται μαζί με άλλα άτομα που αντιμετωπίζουν τα ίδια ή κοινά προβλήματα στον εργασιακό χώρο στην αναζήτηση τρόπων διατήρησης της εργασίας τους.

**Δημιουργία θεραπευτικής σχέσης:** Το θύμα ενθαρρύνεται να συζητήσει για τον οργανισμό μέσα από μια αντικειμενική οπτική γωνία μιλώντας για τους επίσημους, καθορισμένους ρόλους εντός του οργανισμού, την ιεραρχία, καθώς και τις ευθύνες. Μετά το θύμα μεταβαίνει στο επόμενο στάδιο στο οποίο συζητά τις σχέσεις ανάμεσα στους συνάδελφους, σε ανεπίσημη ηγεσία, φίλιες και συγκρούσεις. Το θύμα ενθαρρύνεται επίσης να εκφράσει τα συναισθήματα του, τις σκέψεις του και να θυμηθεί στιγμές και γεγονότα. Στο στάδιο αυτό χρησιμοποιούνται ρόλοι για να βοηθηθεί το θύμα.

Επιπρόσθετα μέσα από τον αθλητισμό και την άσκηση μπορούν να στηριχθούν οι θεραπευτικοί στόχοι και να ηρεμήσει το σώμα επιπλέον ο αθλητισμός μπορεί να συμβάλει στη συναισθηματική χαλάρωση και βελτίωση και στην κοινωνική αλληλεπίδραση. Επίσης τεχνικές χαλάρωσης, και άλλες μέθοδοι μπορούν να χρησιμοποιηθούν συμπληρωματικά με τη θεραπεία. Οι Duffy και Sperry (2007) υποστήριξαν ότι η αντιμετώπιση του φαινομένου της παρενόχλησης περιλαμβάνει βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες αλλαγές. Οι βραχυπρόθεσμες προσεγγίσεις περιλαμβάνουν πολιτικές μηδενικής ανοχής συμπεριφορών

παρενόχλησης στον κώδικα ηθικής δεοντολογίας του οργανισμού και την προώθηση των ηθικών αξιών όπως είναι η δικαιοσύνη, η φιλία, ο αλtruισμός. Μακροπρόθεσμες αλλαγές περιλαμβάνουν αλλαγές στο μάνατζμεντ ή η προώθηση ενός στυλ διοίκησης που δεν αποδέχεται το τέτοιου είδους συμπεριφορές.

Σύμφωνα με τους ίδιους συγγραφείς δυο χρόνια αργότερα, το 2009, οι σύζυγοι, οι σύντροφοι, τα μέλη της οικογένειας και οι στενοί φίλοι καλούνται προς υποστήριξη του θύματος, αφού επηρεάζονται και αυτοί από τις επιπτώσεις του φαινομένου. Σε αυτές τις περιπτώσεις απαιτείται οικογενειακή θεραπεία.

Επιπρόσθετα προτείνεται ένα μοντέλο παρέμβασης το οποίο περιλαμβάνει διάφορα στάδια. Η θεραπεία αρχίζει με την αναγνώριση του φαινομένου και των τραυμάτων που έχει προκαλέσει. Σε αυτό το στάδιο το θύμα είναι πολύ ευάλωτο και είναι πολύ δύσκολο να εκφραστεί στον θεραπευτή. Το στάδιο αυτό είναι πολύ δύσκολο αλλά και πολύ σημαντικό στη θεραπεία. Τα πιο συχνά αισθήματα του θύματος σε αυτό το στάδιο περιλαμβάνουν θυμό και ενοχή. Οι ψυχολόγοι πρέπει να παρεμβαίνουν σε ατομικό, οργανωσιακό, οικογενειακό και κοινωνικό επίπεδο.

Σύμφωνα με τους συγγραφείς, μια εναλλακτική θεραπευτική στρατηγική μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά σε κάποιες περιπτώσεις. Τα θύματα μπορούν να επιλέξουν την κατάλληλη εναλλακτική λύση που έχει νόημα για αυτούς. Δίνονται τέσσερις επιλογές θεραπείας:

- ✓ Πρώτη επιλογή, να παραμείνουν στη εργασία τους, να συνεχίσουν θεραπεία και να ζητήσουν δικαίωση.
- ✓ Δεύτερη επιλογή, να παραμείνουν στη εργασία τους, να συνεχίσουν θεραπεία άλλα να μη ζητήσουν δικαίωση.
- ✓ Τρίτη επιλογή, να φύγουν από τη εργασία τους, να συνεχίσουν θεραπεία και να ζητήσουν δικαίωση.
- ✓ Τέταρτη επιλογή, να φύγουν από τη εργασία τους, να συνεχίσουν θεραπεία και να μη ζητήσουν δικαίωση.

Όποια επιλογή από τις παραπάνω και να διαλέξει το θύμα, ο ρόλος του θεραπευτή είναι να το στηρίξει και να το βοηθήσει να επανακτήσει την αυτοπεποίθηση, την ανεξαρτησία και την ευτυχία του, ανεξάρτητα από το εάν θα παραμείνει ή όχι στην εργασία του. Ο ρόλος του

θεραπευτή είναι να δουλέψει με το θύμα σε σχέση με τη στάση του έναντι του φαινομένου (Χείρα, 2014)

### **2.3. Η Διαμεσολάβηση ως τρόπος αντιμετώπισης του φαινομένου της παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο**

Σύμφωνα με το Άρθ. 4 παρ. (β) του Ν3898/2010 ο ορισμός για τη Διαμεσολάβηση έχει ως εξής: "Ως Διαμεσολάβηση νοείται μία διαρθρωμένη διαδικασία ανεξαρτήτως ονομασίας, στην οποία δυο ή περισσότερα μέρη μιας διαφοράς επιχειρούν εκουσίως να επιλύσουν με συμφωνία τη διαφορά αυτή με τη βοήθεια διαμεσολαβητή".

Ακόμη ένας ορισμός είναι αυτός που απέδωσε το 2003 ο Christopher Moore, «Διαμεσολάβηση είναι η παρέμβαση ενός αποδεκτού αμερόληπτου τρίτου προσώπου, το οποίο έχει περιορισμένη ή καθόλου εξουσία στη λήψη αποφάσεων και ο οποίος συνδράμει τα εμπλεκόμενα μέρη να καταλήξουν οικειοθελώς σε μια αμοιβαία αποδεκτή διευθέτηση των ζητημάτων που απορρέουν από τη σύγκρουσή τους.

Η Διαμεσολάβηση στον εργασιακό χώρο βασίζεται στις αρχές της Πρόληψης της Σύγκρουσης, στην ενθάρρυνση για μια εποικοδομητική επικοινωνία σε ένα ασφαλές και εμπιστευτικό περιβάλλον με στόχο την εξεύρεση αμοιβαίων λύσεων και συμφωνιών και την αποκατάσταση του σεβασμού στις εργασιακές σχέσεις. Η διαχείριση των συγκρούσεων απαιτεί ικανότητες όπως είναι η αποτελεσματική επικοινωνία με σκοπό την επίλυση προβλημάτων μέσα και από τη διαπραγμάτευση. Ένας άλλος ορισμός για τη διαχείριση συγκρούσεων είναι η συστηματική διαδικασία που σκοπεύει στην εύρεση αμοιβαία ικανοποιητικών αποτελεσμάτων για τα συγκρουόμενα μέρη.

Σκοπός της Διαμεσολάβησης είναι να βοηθήσει τους εργαζομένους και τους οργανισμούς να διαχειριστούν αποτελεσματικά ή/ και να αποτρέψουν δυσκολίες που προκύπτουν στις διαπροσωπικές σχέσεις και να ενισχύσουν τις καλύτερες εργασιακές σχέσεις, δημιουργώντας επιτυχημένες ομάδες και επιτυγχάνοντας όλοι μαζί το επιθυμητό αποτέλεσμα. Ο απώτερος σκοπός της διαχείρισης συγκρούσεων μέσα από την διαδικασία της Διαμεσολάβησης είναι να περιορίσει την εμφάνιση δυσλειτουργικών συγκρούσεων, οι οποίες εμποδίζουν την απόδοση της ομάδας, και να αυξήσει την πιθανότητα να επιλυθούν όσες διαφορές λάβουν χώρα αποτελεσματικά και αποδοτικά (Rahim 2001).

Είναι μια εναλλακτική μέθοδος εξωδικαστικής επίλυσης διαφορών σε εθελοντική βάση. Αποτελεί δομημένη διαδικασία με διακριτά στάδια και προσυμφωνημένους κανόνες, την οποία τα εμπλεκόμενα μέρη μπορούν να διακόψουν ανά πάσα στιγμή αν επιθυμούν. Κατά τη διαδικασία της Διαμεσολάβησης ένα ανεξάρτητο τρίτο πρόσωπο, ουδέτερο και προς τα δυο μέρη ο Διαμεσολαβητής, διευκολύνει και υποστηρίζει τα εμπλεκόμενα μέρη να επιλύσουν διαφωνίες και να αντιμετωπίσουν δυσκολίες που έχουν παρουσιαστεί μεταξύ τους ακολουθώντας κάποιες συγκεκριμένες επικοινωνιακές τεχνικές και προσεγγίσεις.

- Ο Διαμεσολαβητής είναι υπεύθυνος να διευκολύνει και να προσδιορίσει τη διαδικασία για τη Διαμεσολάβηση. Δεν είναι υπεύθυνος για το περιεχόμενο της συζήτησης. Οφείλει να «επιβάλλει» την τήρηση βασικών κανόνων και δεν επεμβαίνει εάν δεν το κρίνει απαραίτητο.
- Δεν έχει νομική ισχύ, δεν επιβάλλει λύσεις και δεν κάνει καμία απόπειρα να κρίνει την κατάσταση.
- Υποστηρίζει αυτούς που εμπλέκονται να επικοινωνήσουν αποτελεσματικά, να διαπραγματευτούν και να καταλήξουν μαζί σε μια αμοιβαία αποδεκτή συμφωνία.
- Διευκολύνει τη διαμόρφωση ενός ασφαλούς περιβάλλοντος συζήτησης με βάση τον αλληλοσεβασμό και την εμπιστοσύνη τουλάχιστον ως προς τη διαδικασία που ακολουθείται.
- Ο Διαμεσολαβητής συνεργάζεται με τα εμπλεκόμενα μέρη βοηθώντας τους να επικοινωνήσουν αποτελεσματικά, να διαπραγματευτούν και να συνεργαστούν προς την επίτευξη μιας αμοιβαία αποδέκτης λύσης. Οποιαδήποτε συμφωνία επιτευχθεί, αποτελεί αποκλειστική ευθύνη των εμπλεκόμενων μερών και δεν είναι νομικά δεσμευτική.
- Απαιτείται από τον Διαμεσολαβητή αλλά και από τα εμπλεκόμενα μέρη η τήρηση απόλυτης εχεμύθειας.
- Ο Διαμεσολαβητής δεν έχει δικαίωμα να δημοσιοποιήσει οποιαδήποτε πληροφορία έλαβε κατά τη διάρκεια της Διαμεσολάβησης εκτός εάν έχει τη ρητή συγκατάθεση των εμπλεκόμενων μερών (Τριαντάρη, 2018) .



## **2.4. Διαφορές της διαμεσολάβησης με τις άλλες προσεγγίσεις στην επίλυση των συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο**

**Η Διαμεσολάβηση στον εργασιακό χώρο διαφέρει από άλλες προσεγγίσεις για την επίλυση των συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο στα εξής σημεία:**

- Λιγότερο επίσημη
- Ευέλικτη
- Εθελοντική
- Ηθικά δεσμευτική αλλά άνευ νομικής υπόστασης, συνεπειών ή πειθαρχικών επιπτώσεων
- Εμπιστευτική
- Ελέγχεται από τα εμπλεκόμενα μέρη
- Αυτόνομη

Η Διαμεσολάβηση στον εργασιακό χώρο στην Ελλάδα δεν είναι θεσμοθετημένη. Υπάρχουν ομοιότητες με τον Ν3898/2010 ως προς τη διαδικασία, τα προσόντα του διαμεσολαβητή, τους στόχους και τα μεθοδολογικά εργαλεία χωρίς όμως να υπάρχει η ενδεχόμενη νομική δεσμευτικότητα.

Οι διαφορές εντοπίζονται σε θέματα κατάρτισης και πιστοποίησης του διαμεσολαβητή και στο γεγονός ότι η Διαμεσολάβηση στον εργασιακό χώρο επικεντρώνεται στη διαχείριση και επίλυση διαφορών και συγκρουσιακών καταστάσεων που αναπτύσσονται στον εργασιακό χώρο, ενώ ο Ν3898/2010 εστιάζει στην "επίλυση νομικών διαφορών". Αυτό δεν θα πρέπει σε καμία περίπτωση να δρα αποτρεπτικά τόσο στη επιμόρφωση όσο και στην επιλογή της συγκεκριμένης μεθόδου ως τρόπο αντιμετώπισης παρενοχλητικών συμπεριφορών. Απεναντίας όλοι οι οργανισμοί οφείλουν να εκπαιδεύουν το προσωπικό τους να αναπτύσσει επικοινωνιακές δεξιότητες ώστε να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει τις καθημερινές προκλήσεις (<http://www.eede.gr>).

## **2.5. Οφέλη για τις επιχειρήσεις - Οφέλη για τα εμπλεκόμενα μέρη**

Υπάρχουν αρκετοί λόγοι για την προώθηση της Διαμεσολάβησης στον εργασιακό χώρο. Η υιοθέτηση μιας ανεπίσημης διαδικασίας παρέχει μεγαλύτερη ευελιξία στον τρόπο που εφαρμόζεται και χρησιμοποιείται για να αντιμετωπίσει συγκεκριμένες καταστάσεις. Η

εμπιστευτικότητα της διαδικασίας προσφέρει τη δυνατότητα διαμόρφωσης κατάλληλων συνθηκών ενός περιβάλλοντος όπου μπορεί να αναπτυχθεί ανοιχτή και ειλικρινής επικοινωνία.

Η Διαμεσολάβηση αποδεικνύεται ιδιαίτερα αποτελεσματική (σε κόστος, χρόνο και σχέσεις) όταν εφαρμόζεται στα πρώτα στάδια μιας διαφωνίας, προτού αυτή πάρει μεγάλες και ανεξέλεγκτες διαστάσεις στον εργασιακό χώρο. Με την έγκαιρη επίλυση μιας διαφωνίας οι πιθανότητες να διαρραγεί ανεπανόρθωτα η εργασιακή σχέση είναι σημαντικά μικρότερες. Αυτό ενισχύει το ενδεχόμενο να αποκατασταθούν και να διατηρηθούν υγιείς και παραγωγικές εργασιακές σχέσεις σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Μέσα από τη διαδικασία της Διαμεσολάβησης τα άτομα ουσιαστικά εκπαιδεύονται στην επικοινωνία και μαθαίνουν να επικοινωνούν με σωστό και αποτελεσματικό τρόπο. Βελτιώνουν τις επικοινωνιακές τους δεξιότητες και γιατί όχι θωρακίζονται απέναντι σε επόμενες προκλήσεις.

Επιπλέον οι εργασιακές αγωγές δεν επιλύουν συστημικά προβλήματα ή δυσλειτουργικά θέματα στην εργασία που μπορεί να πυροδοτούν τις διαφωνίες μεταξύ δυο εργαζομένων. Η Διαμεσολάβηση στον εργασιακό χώρο δίνει τη δυνατότητα στον εργοδότη να εμβαθύνει στο πρόβλημα, να βρει τη ρίζα του προβλήματος και να κάνει διορθωτικές κινήσεις ακόμη και στην οργάνωση, σε πρακτικές, πολιτικές ή επανασχεδιασμό διαδικασιών που ωφελούν μακροπρόθεσμα, τόσο τους εργαζόμενους όσο και την επιχείρηση και βελτιώνουν την αποδοτικότητα. Επιπρόσθετα η Διαμεσολάβηση στον εργασιακό χώρο βοηθά στην αντιμετώπιση θεμάτων που σχετίζονται με το στρες και κατ' επέκταση ελαχιστοποιούν τις μακροχρόνιες απουσίες από την εργασία και τις δαπάνες που σχετίζονται με αυτές (<http://www.eede.gr>).

#### **Άλλα οφέλη για τις επιχειρήσεις περιλαμβάνουν:**

- Άμεση αποκατάσταση και ομαλοποίηση εργασιακών σχέσεων, "tension free workplace"
- Μείωση κόστους/δαπανηρών διαδικασιών που απορρέουν από τις συγκρούσεις
- Ενίσχυση αμοιβαίας κατανόησης και προαγωγή κουλτούρας ανοχής και σεβασμού των ατομικών διαφορών

Σταδιακή δημιουργία "κοινής" επικοινωνιακής κουλτούρας στη διαχείριση των συγκρούσεων

**Σύμφωνα με την έρευνά του 2011 του CIPD Conflict Management προκύπτουν σημαντικά οφέλη από την εφαρμογή της Διαμεσολάβησης στον εργασιακό χώρο όπως:**

- 80% των ερωτηθέντων μιλήσαν για βελτίωση των σχέσεων
- 64% αναφέρθηκαν στη μείωση ή εξάλειψη του στρες που δημιουργείται από την εμπλοκή σε μια επίσημη διαδικασία
- 52% ανέφεραν την αποφυγή δαπανών που σχετίζονται με αγωγές και μηνύσεις

**Έρευνα του 2008 επίσης ανέδειξε θέματα όπως:**

- 63% διακράτηση ικανών στελεχών
- 57% μείωση των επίσημων παραπόνων
- 55% επικέντρωση στη διαμόρφωση κουλτούρας ανάπτυξης των ανθρώπων
- 33% μείωση των ασθενειών

**Προκύπτουν επίσης οφέλη για τον εργαζόμενο όπως:**

- Ενίσχυση ανάληψης ατομικής υπευθυνότητας και ενεργητικής εμπλοκής
- Ενδυνάμωση για αποτελεσματική διαχείριση της σύγκρουσης
- Αίσθημα ενδιαφέροντος από την εταιρία
- Αποφυγή έκφρασης θυμικών αντιδράσεων
- Αποκατάσταση των σχέσεων με συναδέλφους της εμπιστοσύνης και αποφυγή δυσπιστίας

## **2.6. Νομοθεσία σχετικά με την παρενόχληση στο χώρο της εργασίας**

### **2.6.1. Η συμφωνία πλαίσιο της 26<sup>ης</sup> Απριλίου 2007 για την παρενόχληση και τη βία στην εργασία**

Ιδιαίτερα σημαντική για την πρόληψη και αντιμετώπιση της ηθικής παρενόχλησης στην εργασία είναι και η κινητοποίηση των κοινωνικών εταίρων σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στις 26 Απριλίου 2007 κατέστη δυνατή ύστερα από διαπραγμάτευση και κατόπιν διαβούλευσης με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή η υπογραφή από τους διακλαδικούς κοινωνικούς εταίρους δυνάμει του άρθρου 138 ΣΕΚ αυτόνομης Συμφωνίας – Πλαισίου σχετικά με την παρενόχληση και την βία στην εργασία.

Αναλυτικά η Συμφωνία – Πλαίσιο έχει ως εξής:

## 1. Εισαγωγή

Το δίκαιο της ΕΕ και τα εθνικά δίκαια ορίζουν την προστασία των εργαζομένων από την παρενόχληση και τη βία στο χώρο εργασίας ως καθήκον των εργοδοτών.

Η ΕΕ έχει εκδώσει μεταξύ άλλων τις παρακάτω Οδηγίες :

- ✓ Οδηγία 2000/43/ΕΚ της 29<sup>ης</sup> Ιουνίου 2000 που εφαρμόζει την αρχή της ίσης μεταχείρισης μεταξύ ατόμων ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνικής καταγωγής
- ✓ Οδηγία 2000/78/ΕΚ της 27<sup>ης</sup> Νοέμβριου 2000 που θεσπίζει ένα γενικό πλαίσιο για ίση μεταχείριση στην εργασία και την απασχόληση
- ✓ Οδηγία 2002/73/ΕΚ της 23<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου 2002 που βελτιώνει την Οδηγία του Συμβουλίου 76/207/ΕΕΕ σχετικά με την εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης για άνδρες και γυναίκες όσον αφορά την πρόσβαση σε εργασία, επαγγελματική κατάρτιση και προαγωγή καθώς και τις συνθήκες εργασίας.
- ✓ Οδηγία 89/391/ΕΕΕ σχετικά με την εισαγωγή μέτρων για την ενθάρρυνση βελτιώσεων στην υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων στην εργασία.

Ο χώρος εργασίας μπορεί να πληγεί από διάφορες μορφές παρενόχλησης και βίας, συγκεκριμένα:

- σωματική, ψυχολογική ή/και σεξουαλική μορφή
- μεμονωμένα περιστατικά ή συστηματικότερα πρότυπα συμπεριφοράς
- μεταξύ συναδέλφων, μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων ή από τρίτους όπως πελάτες, ασθενείς, μαθητές κ.λπ.
- από ασήμαντες περιπτώσεις έλλειψης σεβασμού έως σοβαρότερες ενέργειες, συμπεριλαμβανομένων αξιόποινων πράξεων που απαιτούν την παρέμβαση των δημόσιων αρχών.

Οι Ευρωπαίοι Κοινωνικοί Εταίροι αναγνωρίζουν ότι η παρενόχληση και η βία μπορούν ενδεχομένως να έχουν επιπτώσεις σε οποιοδήποτε εργασιακό χώρο και οποιοδήποτε εργαζόμενο, ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης, του τομέα της δραστηριότητας ή της μορφής της σύμβασης ή της σχέσης απασχόλησης. Εντούτοις, ορισμένες ομάδες και τομείς μπορεί να κινδυνεύουν περισσότερο. Πρακτικά, δεν επηρεάζονται όλοι οι εργασιακοί χώροι και όλοι οι εργαζόμενοι.

Αυτή η συμφωνία εξετάζει εκείνες τις μορφές παρενόχλησης και βίας που είναι μέσα στις δυνατότητες των κοινωνικών εταίρων και αντιστοιχούν στην περιγραφή που γίνεται παρακάτω στην παράγραφο 3.

## **2. Στόχος**

Ο στόχος της παρούσας συμφωνίας είναι: να αυξήσει τη συνειδητοποίηση και την κατανόηση των εργοδοτών, των εργαζομένων και των αντιπροσώπων τους σχετικά με την παρενόχληση και τη βία στον εργασιακό χώρο, να παράσχει στους εργοδότες, στους εργαζομένους και στους αντιπροσώπους τους σε όλα τα επίπεδα ένα προσανατολισμένο στη δράση πλαίσιο για να προσδιορίζουν, να αποτρέπουν και να διαχειρίζονται τα προβλήματα της παρενόχλησης και της βίας στην εργασία.

## **3. Περιγραφή**

Η παρενόχληση και η βία οφείλονται σε απαράδεκτη συμπεριφορά από ένα ή περισσότερα άτομα και μπορούν να έχουν πολλές και διαφορετικές μορφές, μερικές από τις οποίες μπορούν να προσδιοριστούν ευκολότερα από άλλες. Το περιβάλλον εργασίας μπορεί να επηρεάσει την έκθεση των ανθρώπων στην παρενόχληση και τη βία.

Η παρενόχληση εμφανίζεται όταν δεν γίνεται αντικείμενο σωστής μεταχείρισης ένας ή περισσότεροι εργαζόμενοι ή ο διευθυντής επανειλημμένα και σκόπιμα, απειλείται ή/και ταπεινώνεται σε περιστάσεις σχετικές με την εργασία.

Η βία εμφανίζεται όταν επιτίθεται ένας ή περισσότεροι εργαζόμενοι ή ο διευθυντής σε περιστάσεις σχετικές με την εργασία.

Η παρενόχληση και η βία μπορούν να πραγματοποιηθούν από έναν ή περισσότερους διευθυντές ή εργαζομένους, με σκοπό ή αποτέλεσμα την καταπάτηση της αξιοπρέπειας του διευθυντή ή του εργαζόμενου, την επιρροή στην υγεία του/της ή/και τη δημιουργία ενός εχθρικού εργασιακού περιβάλλοντος.

## **1. Παρεμπόδιση, προσδιορισμός και διαχείριση των προβλημάτων παρενόχλησης και βίας**

Η βελτίωση της πληροφόρησης και η κατάλληλη κατάρτιση των διευθυντών και των εργαζομένων μπορούν να μειώσουν την πιθανότητα παρενόχλησης και βίας στην εργασία.

Οι επιχειρήσεις πρέπει να έχουν μια σαφή δήλωση που θα υπογραμμίζει ότι δεν θα ανεχτούν την παρενόχληση και τη βία. Αυτή η δήλωση θα διευκρινίζει τις διαδικασίες που ακολουθούνται όταν προκύπτουν περιστατικά. Οι διαδικασίες μπορούν να περιλαμβάνουν ένα άτυπο στάδιο, στο οποίο ένα πρόσωπο που έχει την εμπιστοσύνη της διοίκησης και των εργαζομένων είναι διαθέσιμο για να παρέχει συμβουλές και βοήθεια. Προϋπάρχουσες διαδικασίες μπορεί να είναι κατάλληλες για την παρενόχληση και τη βία.

Μια κατάλληλη διαδικασία θα υποστηριχτεί από τα παρακάτω αλλά δεν θα περιοριστεί σε αυτά:

- Είναι προς όφελος όλων των συμβαλλόμενων μερών να συνεχίσουν με την απαραίτητη διακριτικότητα να προστατεύουν την αξιοπρέπεια και την ιδιωτική ζωή όλων.
- Καμία πληροφορία δεν πρέπει να αποκαλυφθεί σε συμβαλλόμενα μέρη που δεν συμμετέχουν στο περιστατικό.
- Οι καταγγελίες πρέπει να ερευνηθούν και να εξεταστούν χωρίς αδικαιολόγητη καθυστέρηση.
- Όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη πρέπει να έχουν αμερόληπτη ακρόαση και δίκαιη μεταχείριση.
- Οι καταγγελίες πρέπει να υποστηριχτούν από αναλυτικές πληροφορίες.
- Δεν πρέπει να ανεχτεί κανείς τις ψεύτικες κατηγορίες και μπορεί να οδηγήσουν σε πειθαρχική ποινή.
- Η εξωτερική βοήθεια μπορεί να είναι χρήσιμη.

Εάν έχει εντοπιστεί ότι έχουν εμφανιστεί παρενόχληση και βία, θα ληφθούν κατάλληλα μέτρα σε σχέση με τον δράστη. Αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν πειθαρχική ποινή μέχρι και απόλυση. Το(τα) θύμα(τα) θα έχει (ουν) υποστήριξη και, εάν είναι απαραίτητο, βοήθεια με επανένταξη.

Οι εργοδότες, μετά από διαβουλεύσεις με τους εργαζομένους ή/και τους αντιπροσώπους τους, θα καθιερώνουν, θα αναθεωρήσουν και θα ελέγξουν αυτές τις διαδικασίες για να εξασφαλίσουν την αποτελεσματικότητά τους και στην παρεμπόδιση προβλημάτων και στην εξέταση ζητημάτων, όταν προκύπτουν.

Όπου απαιτείται, οι διατάξεις αυτού του κεφαλαίου μπορούν να εφαρμοστούν για να εξετάσουν περιπτώσεις εξωτερικής βίας.

## **5. Εφαρμογή και Ανανέωση**

Στα πλαίσια του άρθρου 139 της Συνθήκης, αυτή η αυτόνομη ευρωπαϊκή συμφωνία - πλαίσιο δεσμεύει τα μέλη των BUSINESSEUROPE, UEAPME, CEEP και ETUC (και της επιτροπής - συνδέσμου EUROCADRES/CEC) να την εφαρμόσουν σύμφωνα με τις διαδικασίες και τις συγκεκριμένες πρακτικές για τη διεύθυνση και την εργασία στα κράτη μέλη και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Ζώνης.

Τα συμβαλλόμενα μέρη προσκαλούν επίσης τις οργανώσεις - μέλη τους στις υποψήφιες χώρες να εφαρμόσουν αυτήν την συμφωνία.

Η εφαρμογή αυτής της συμφωνίας θα πραγματοποιηθεί μέσα σε τρία χρόνια μετά από την ημερομηνία της υπογραφής της.

Οι οργανώσεις - μέλη θα υποβάλουν έκθεση σχετικά με την εφαρμογή αυτής της συμφωνίας στην Επιτροπή Κοινωνικού Διαλόγου. Κατά τη διάρκεια των πρώτων τριών χρόνων μετά από την ημερομηνία της υπογραφής αυτής της συμφωνίας, η Επιτροπή Κοινωνικού Διαλόγου θα προετοιμάσει και θα υιοθετήσει έναν ετήσιο πίνακα που συνοψίζει την τρέχουσα εφαρμογή της συμφωνίας. Μια πλήρης έκθεση σχετικά με τις ενέργειες εφαρμογής που πραγματοποιούνται θα προετοιμαστεί από την Επιτροπή Κοινωνικού Διαλόγου και θα υιοθετηθεί από τους ευρωπαίους κοινωνικούς εταίρους κατά τη διάρκεια του τετάρτου έτους.

Τα συμβαλλόμενα μέρη θα αξιολογήσουν και θα αναθεωρήσουν τη συμφωνία οποτεδήποτε σε διάστημα πέντε χρόνων μετά από την ημερομηνία της υπογραφής, εάν ζητηθεί από ένα από αυτά.

Σε περίπτωση ερωτήσεων σχετικά με το περιεχόμενο αυτής της συμφωνίας, οι οργανώσεις - μέλη που ενεπλάκησαν μπορούν από κοινού ή χωριστά να αναφερθούν στα συμβαλλόμενα μέρη, τα οποία από κοινού ή χωριστά θα απαντήσουν.

Κατά εφαρμογή αυτής της συμφωνίας, τα μέλη των συμβαλλόμενων μερών αποφεύγουν περιττό φόρτο εργασίας στη διαχείριση του σχολείου.

Η εφαρμογή αυτής της συμφωνίας δεν αποτελεί το κατάλληλο έδαφος για να μειωθεί το γενικό επίπεδο προστασίας που προσφέρεται στους εργαζομένους στον αντίστοιχο τομέα.

Αυτή η συμφωνία δεν παραβιάζει το δικαίωμα των κοινωνικών εταίρων να συνάψουν, σε κατάλληλο επίπεδο, συμπεριλαμβανομένου του ευρωπαϊκού επιπέδου, συμφωνίες που προσαρμόζουν ή/και που συμπληρώνουν αυτήν την συμφωνία με έναν τρόπο που θα λάβουν υπόψη τις συγκεκριμένες ανάγκες των ενδιαφερόμενων κοινωνικών εταίρων.

Η παρενόχληση, όπως αναλυτικά περιγράφεται στο σημείο 3 της Συμφωνίας – Πλαισίου, περιλαμβάνει αναμφίβολα και την ηθική παρενόχληση στην εργασία. Στόχος της συμφωνίας αυτής, είναι να αυξηθεί η ευαισθητοποίηση και η κατανόηση, από τους εργοδότες, τους εργαζόμενους και τους αντιπροσώπους τους, της παρενόχλησης και της βίας στο χώρο της εργασίας καθώς και η παροχή σε όλους τους παραπάνω ενός πλαισίου προσανατολισμένου στην ανάληψη συγκεκριμένων ενεργειών για τον εντοπισμό, την πρόληψη και τη διαχείριση των προβλημάτων παρενόχλησης και βίας στην εργασία.

Βασική αρχή της Συμφωνίας – Πλαισίου είναι η εργοδοτική ευθύνη για την προστασία των εργαζομένων από φαινόμενα παρενόχλησης και διακρίνει τρία στάδια αντιμετώπισης

- Την πρόληψη, μέσα από την εκπαίδευση στην ευαισθητοποίηση και την κατάρτιση των στελεχών,
- Τον εντοπισμό και την εφαρμογή της δήλωσης μηδενικής ανοχής σε τέτοιου είδους καταστάσεις με σκοπό την αποτροπή παρόμοιων συμπεριφορών στο μέλλον,
- Τη διαχείριση των περιστατικών και των συνεπειών για το θύμα.

Αναφορικά με το τελευταίο η Συμφωνία – Πλαίσιο καθιερώνει την αρχή της προστασίας και στήριξης του θύματος, το οποίο δεν πρέπει να επιφορτίζεται από τα προστατευτικά εργοδοτικά μέτρα και ως εκ τούτου δεν θα πρέπει να επέλθει καμία μεταβολή θέσης στην επιχείρηση χωρίς προηγουμένως να ερωτηθεί. Συμπληρωματικά, προκύπτει από τη Συμφωνία – Πλαίσιο ότι αν στοιχειοθετηθεί η βασιμότητα του περιστατικού παρενόχλησης



τα μέτρα που θα ληφθούν για τους θύτες περιλαμβάνουν πειθαρχικές ποινές μέχρι και απόλυση.

## **2.7. Αντιμετώπιση του «φαινομένου της παρενόχλησης» σε παγκόσμιο επίπεδο**

Το 2014, το Βέλγιο έθεσε σε εφαρμογή νέους νόμους κατά του «bullying», ως μέρος μιας μεταρρύθμισης που αποσκοπούσε στην αντιμετώπιση όλων των ψυχοκοινωνικών κινδύνων στο χώρο εργασίας. Αυτός ο σαρωτικός νόμος καλύπτει τη βία, τον εκφοβισμό και την ανεπιθύμητη σεξουαλική συμπεριφορά στο χώρο εργασίας. Σύμφωνα με αυτούς τους νόμους, οι εργοδότες υποχρεούνται να γνωρίζουν και να διαχειρίζονται όλους τους κινδύνους που θα μπορούσαν να βλάψουν την ψυχολογική υγεία των εργαζομένων ή να οδηγήσουν σε άγχος, εξάντληση ή απaráδεκτη συμπεριφορά. Οι επιχειρήσεις υποχρεούνται να διαθέτουν επίσημες πολιτικές σε αυτούς τους τομείς και να αναθέτουν σε ένα υπεύθυνο άτομο να επιβλέπει αυτόν τον τομέα.

Ο εκφοβισμός αναφέρεται στη Γαλλία ως «ηθική παρενόχληση» και η χώρα έχει νόμους για την απαγόρευση τέτοιων πράξεων. Η ηθική παρενόχληση ορίζεται ως «επαναλαμβανόμενες πράξεις που οδηγούν σε επιδείνωση των συνθηκών εργασίας που ενδέχεται να βλάψουν την αξιοπρέπεια, τη σωματική ή ψυχολογική υγεία του θύματος ή τη σταδιοδρομία του». Αυτοί οι νόμοι επιτρέπουν τόσο την αστική όσο και την ποινική δίωξη εναντίον του θύτη. Οι μέγιστες ποινές μπορούν να είναι τόσο υψηλές δηλαδή δύο χρόνια φυλάκιση και πρόστιμο 30.000 Ευρώ. Κάθε εκφοβισμός που συμβαίνει μέσα στα στενά όρια του εργασιακού περιβάλλοντος, φέρει την ευθύνη ο εργοδότης και ένας εκφοβισμένος εργαζόμενος είναι σε θέση να κερδίσει αποζημίωση από τον οργανισμό μέσω αστικής αποζημίωσης.

Η Σουηδία ήταν η πρώτη και παραμένει ένα από τα λίγα κράτη με νόμους που απαγορεύουν συγκεκριμένα τον εκφοβισμό στο χώρο εργασίας. Αυτή η νομοθεσία παραβιάζει «επαναλαμβανόμενες, κατακριτέες ή σαφώς αρνητικές ενέργειες που στρέφονται εναντίον μεμονωμένων υπαλλήλων κατά τρόπο προσβλητικό και μπορεί να οδηγήσει στην τοποθέτηση αυτών των εργαζομένων εκτός της κοινότητας του χώρου εργασίας». Ο νόμος απαιτεί από τους εργοδότες να διερευνούν και να αντιμετωπίζουν οποιοσδήποτε περιπτώσεις εκφοβισμού κατά την εμφάνισή τους αλλά επίσης να υιοθετούν μια «μη

τιμωρητική» προσέγγιση σε περιπτώσεις εκφοβισμού και να επιλύουν προβλήματα μέσω διαλόγου και συναίνεσης και όχι με την επιβολή κυρώσεων.

Στο Ηνωμένο Βασίλειο στο χώρο εργασίας, ο εκφοβισμός δεν είναι αντίθετος προς το νόμο, ωστόσο η παρενόχληση είναι. Το Η. Βασίλειο έχει περιεκτικούς νόμους παρενόχλησης που απαγορεύουν την παρενόχληση κατά της ηλικίας, του φύλου, της αναπηρίας, του γάμου, της εγκυμοσύνης, της φυλής, της θρησκείας ή του γενετήσιου προσανατολισμού.

Στη Βόρεια Αμερική ο ορισμός του εκφοβισμού στον Καναδά είναι εκτενής, χαρακτηρίζοντας την πράξη ως μια «εκ προθέσεως βλάβη, επαναλαμβανόμενη με την πάροδο του χρόνου, σε μια σχέση όπου υπάρχει μια ανισορροπία ισχύος». Αυτό μπορεί να εφαρμοστεί σε φυσικές επιθέσεις, λεκτική παρενόχληση και κοινωνικό αποκλεισμό. Ο ίδιος ο «εκφοβισμός» δεν αποτελεί αξιόποιο έγκλημα στον Καναδά σε ομοσπονδιακό επίπεδο, ωστόσο κάθε ενέργεια που μπορεί να πάρει ένας θύτης καλύπτεται από άλλους νόμους. Η ποινική παρενόχληση, οι απειλές κατά του καρκίνου, η επίθεση και η σεξουαλική επίθεση είναι όλοι νέοι νόμοι που θα μπορούσαν να ισχύουν για κάποιον που συμπεριφέρεται ως «νταής». Αυτά ισχύουν εξίσου για τον εκφοβισμό στο χώρο εργασίας.

Ο εκφοβισμός αντιμετωπίζεται στις ΗΠΑ από ομοσπονδιακούς και τοπικούς νόμους. Οι νόμοι για τον εκφοβισμό στο χώρο εργασίας, εμπίπτουν στους νόμους περί παρενόχλησης των ΗΠΑ. Η παρενόχληση ορίζεται ως παράνομη όταν α) η συνέχιση της προσβλητικής συμπεριφοράς γίνεται προϋπόθεση για συνεχιζόμενη απασχόληση ή β) η συμπεριφορά είναι αρκετά σοβαρή ή διεισδυτική ώστε να δημιουργήσει ένα εργασιακό περιβάλλον που ένας λογικός άνθρωπος θα θεωρούσε εκφοβιστικό, εχθρικό ή καταχρηστικό. Η επιθετική συμπεριφορά μπορεί να συνιστά, αλλά δεν περιορίζεται σε προσβλητικά λόγια, κακοποιήσεις, φυσική επίθεση ή απειλές, εκφοβισμό, κοροϊδία, χρήση επιθετικών εικόνων και παρεμβολή στην απόδοση της εργασίας. Η παρενόχληση είναι επίσης παράνομη όταν χρησιμοποιείται σε αντίποινα για την κατάθεση κατηγορίας διακρίσεων, τη μαρτυρία ή τη συμμετοχή σε έρευνα, διαδικασία ή αγωγή σύμφωνα με αυτούς τους νόμους. Σύμφωνα με το αμερικανικό δίκαιο, ο εργοδότης είναι αυτομάτως υπεύθυνος για κάθε παρενόχληση που μπορεί να προκληθεί στο εργασιακό περιβάλλον.

Νότια Αμερική, στο χώρο εργασίας, η ηθική και σεξουαλική παρενόχληση δεν αντιτίθεται σε καμία ειδική νομοθεσία. Ωστόσο, οι εργοδότες έχουν υποχρέωση να παρέχουν ένα

εργασιακό περιβάλλον απαλλαγμένο από βία και κακοποίηση και οι περιπτώσεις εκφοβισμού έχουν μειωθεί με επιτυχία για τους λόγους αυτούς.

Ενώ η Βραζιλία έχει θεσπίσει νόμους κατά της σεξουαλικής παρενόχλησης, δεν υπάρχουν ειδικές ομοσπονδιακές διατάξεις για την αντιμετώπιση της ηθικής παρενόχλησης και άλλων μορφών εκφοβισμού στις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Παρά ταύτα, οι υπάλληλοι έχουν κερδίσει δικαστικές διαμάχες εναντίον εταιρειών για λόγους ηθικής παρενόχλησης.

Στο Μεξικό η επίθεση και η σεξουαλική παρενόχληση θεωρούνται δικαιολογημένα αίτια για τον εργαζόμενο έτσι ώστε να τερματίσει την υπαλληλική σχέση χωρίς ευθύνη. Στις περιπτώσεις αυτές, ο εργαζόμενος δικαιούται να αξιώσει ενώπιον της αρμόδιας για την απασχόληση αρχής την κατάργηση της σύμβασης εργασίας και την πλήρη αποζημίωση του.

Στην Ολλανδία, ο Νόμος «Περί Εργασιακών Συνθηκών» το 1994 καλύπτει μια σειρά από ανεπιθύμητες συμπεριφορές συμπεριλαμβανομένων της σεξουαλικής παρενόχλησης, του «φαινομένου mobbing» και του «bullying», του ρατσισμού καθώς επίσης της επιθετικότητας από πελάτες, ασθενείς και τους εξυπηρετούμενους στο δημόσιο τομέα. Οι εργοδότες υποχρεώνονται να προστατεύουν τους υπαλλήλους τους στο χώρο εργασίας από την σεξουαλική παρενόχληση, τη ψυχολογική βία και την επιθετικότητα

Στη Φινλανδία, ο νόμος για την εργασιακή Υγεία και Ασφάλεια (The Occupational Health and Safety Act, No. 738/2002) αφορά τη σωματική και ψυχολογική βία συμπεριλαμβανομένων των απειλών βίας, τη σεξουαλική παρενόχληση καθώς και το «bullying». Ο νόμος ορίζει τη ψυχολογική βία ως σκόπιμη χρήση δύναμης ή εξουσίας ενός ατόμου ή ομάδας ατόμων που μπορεί να οδηγήσει σε σωματική, πνευματική, διανοητική, ηθική βλάβη και βλάβη στην κοινωνική εξέλιξη. Σύμφωνα με τη νομοθεσία ο εργοδότης υποχρεούται να παρέμβει σε περιπτώσεις διαπιστωμένης παρενόχλησης ή απρεπούς συμπεριφοράς. Ο Νόμος δίνει επίσης, τη δυνατότητα στον υπάλληλο να αναλαμβάνει και ο ίδιος πρωτοβουλία τόσο για την δική του προστασία όσο και για αυτή των συναδέλφων του με συνεπακόλουθων να δημιουργείται πλαίσιο συνεργασίας με την εργοδοσία για την από κοινού αντιμετώπιση της παρενόχλησης.

Στη Σερβία το νομοσχέδιο για την Πρόληψη της Κακοποίησης στο χώρο εργασίας από τον Ιούνιο του 2010, απαγορεύει την εκμετάλλευση στο χώρο εργασίας, και ορίζει μέτρα πρόληψης ενάντια στην κακοποίηση, μέτρα βελτίωσης των εργασιακών σχέσεων και

προστασίας των ατόμων από την εκμετάλλευση. Οι διατάξεις του νομοσχεδίου, ισχύουν επίσης, και στις περιπτώσεις της σεξουαλικής παρενόχλησης.

Στη Γερμανία, υπάρχει εκτεταμένος βαθμός προστασίας των εργαζομένων στη βάση του υπάρχοντος νομοθετικού πλαισίου όπου το βάρος της προστασίας των εργαζομένων αφορά την εργοδοτική ευθύνη. Η προστασία αυτή έχει αποτυπωθεί σε αποφάσεις δικαστηρίων αλλά και στις συλλογικές συμβάσεις εργασίας. Οι συμβάσεις περιλαμβάνουν άρθρα ενάντια στην έννοια των διακρίσεων κατά την εργασία (σεξουαλική παρενόχληση, ψυχολογική βία, διάκριση λόγω χρώματος) που προσβάλλουν την αξιοπρέπεια των εργαζομένων.

Συμπερασματικά στο ευρωπαϊκό δίκαιο η παρενόχληση, είτε με την γενική έννοια της είτε με την πιο εξειδικευμένη της, τη φυλετική ή τη σεξουαλική, εκλαμβάνεται ως συμπεριφορά άμεσης ή έμμεσης διάκρισης αναφορικά με την ίση μεταχείριση. Επίσης στο σημείο αυτό χρειάζεται να σημειωθεί ότι σε καμία Οδηγία δε γίνεται μνεία για την προστασία της υγείας των εργαζομένων αν και όπως επισημάνθηκε και αναδείχθηκε πρωτύτερα, η παρενόχληση έχει σημαντικές επιδράσεις στη σωματική και την ψυχική τους υγεία

Ας ελπίσουμε ότι τα επόμενα χρόνια μέσω της κατάλληλης νομοθεσίας θα εκλείψει το συγκεκριμένο φαινόμενο σε όλα τα μήκη και τα πλάτη της γης, αν και σημαντικό κριτήριο είναι πρωτίστως να πιστέψει ο κάθε άνθρωπος στον αυτοσεβασμό και μέσα από αυτό να οδηγηθεί στην σωστή συμπεριφορά στον απέναντί του. Άλλωστε όπως έχει πει και ο Ισοκράτης «Οι πόλεις δεν διοικούνται σωστά με τους νόμους αλλά με την ηθική συμπεριφορά των πολιτών».

## **2.8. Νομοθεσία για την αντιμετώπιση της παρενόχλησης στον Ελληνικό χώρο**

Στην Ελλάδα, δεν υπάρχει συγκεκριμένο νομοθετικό πλαίσιο για την αντιμετώπιση του φαινομένου της ηθικής παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο. Σύμφωνα με το Ν.3304/2005, στον τομέα της απασχόλησης και της εργασίας θα πρέπει να εφαρμόζεται η αρχή της ίσης μεταχείρισης ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνικής καταγωγής, θρησκευτικών ή άλλων πεποιθήσεων, αναπηρίας, ή ηλικίας, σε συμμόρφωση με τις Ευρωπαϊκές Οδηγίες (2000/43, 2000/78 και 2002/73). Στις Οδηγίες αυτές, η παρενόχληση γενικότερα και η σεξουαλική παρενόχληση πιο ειδικά, προσδιορίζονται ως παράγοντες που δημιουργούν συνθήκες διακρίσεων στους χώρους εργασίας (Σπυριδάκης, 2009). Είναι έκδηλο με βάση τα πιο πάνω ότι η εν λόγω νομοθεσία δεν επεκτείνεται και δεν εστιάζει σε κάθε παρενοχλητική

συμπεριφορά την οποία μπορεί να υποστεί ο εργαζόμενος στον χώρο εργασίας του (Κωνσταντινίδης, 2010).

Σύμφωνα με μια πρώτη αναζήτηση που σκοπό έχει τον εντοπισμό κάποιου νόμου που να παρέχει προστασία των θυμάτων απέναντι στην ψυχολογική βία στο χώρο της εργασίας αποτελούν οι Γενικές Διατάξεις του Αστικού Κώδικα. Η ηθική παρενόχληση είναι ένα είδος συμπεριφοράς που προσβάλλει τα δικαιώματα του ατόμου και την προσωπικότητα του (Ντότσικα, 2003).

Κατά με το άρθρο 57ΑΚ κάθε άτομο έχει δικαίωμα να απαιτήσει την άρση κάθε παράνομης προσβολής της προσωπικότητας του. Η παραπάνω προσβολή παρέχει την δυνατότητα να αξιωθεί αποζημίωση σύμφωνα με τις περί αδικοπραξίας διατάξεις (Άρθρα 914 και 932 Πίνη, 2006) οι διατάξεις αυτές θα μπορούσαν να αποτελέσουν τη βάση για μια νομική αγωγή για ηθική παρενόχληση, παρόλα' αυτά δεν είναι βέβαιο το κατά πόσο θα μπορούσαν να εξασφαλίσουν ένα επαρκές επίπεδο νομικής προστασίας, καθώς επίσης και ότι το αποτέλεσμα της αντιδικίας θα στηριζόταν αποκλειστικά και μόνο στην απόδειξη. Λαμβάνοντας υπόψη μας επίσης την δυσκολία της απόφασης να εναντιωθεί ένας εργαζόμενος μεμονωμένα κατά ενός οργανισμού ή μιας συγκεκριμένης ομάδας ή προσώπου αυτού του οργανισμού, γίνεται κατανοητό, ότι το επίπεδο της νομικής προστασίας που θα του προσφερθεί θα πρέπει να είναι απολύτως επαρκές (π.χ. να υπάρχουν μάρτυρες υπερασπίσεως του θύματος).

Το 2005 πραγματοποιήθηκε η ψήφιση του Ν.3304 αναφορικά με την εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνικής καταγωγής, θρησκευτικών ή άλλων πεποιθήσεων, αναπηρίας, ηλικίας ή γενετικού προσανατολισμού. Ο προαναφερόμενος Νόμος αποτελεί αναμφίβολα ένα σημαντικό κομμάτι για την ίση μεταχείριση των εργαζομένων στον εργασιακό τους χώρο ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνικής τους καταγωγής.

Ωστόσο, ο παραπάνω νόμος, έχει σκοπό να την προστασία των ανθρώπινων δικαιωμάτων και της ανθρώπινης αξιοπρέπειας στον εργασιακό χώρο, ωστόσο, περιορίζει το παράνομο των παρενοχλήσεων μόνο σε αυτές που σχετίζονται με την φυλετική ή εθνική καταγωγή, το θρήσκευμα ή τις πεποιθήσεις του εργαζόμενου, την αναπηρία, την ηλικία ή το γενετικό προσανατολισμό και δεν στοχεύει στην πάταξη του τελικού αποτελέσματος για οποιαδήποτε παρενοχλητική και υβριστική ενέργεια που μπορεί κάποιος να δεχτεί στο χώρο εργασίας του και που είναι η κατάρρευση της ανθρώπινης αξιοπρέπειας, η στέρηση της δημιουργικής

έκφρασης που επιτυγχάνεται κατά βάση μέσω της εργασίας, οι επιπτώσεις στην ψυχική και σωματική του υγεία, η απώλεια της ίδιας της εργασίας.

Εφόσον αυτό που ενδιαφέρει τον νομοθέτη (κοινωνικό και εθνικό) είναι η εξασφάλιση υγιών συνθηκών στην εργασία για όλους τους εργαζόμενους, κρίνεται απόλυτα αναγκαία η άμεση βελτίωση και συμπλήρωση του Ν.3304, και η ανάληψη μιας νέας νομοθετικής πρωτοβουλίας προκειμένου να λαμβάνεται ως παραβατική κάθε μορφή ψυχολογικής βίας που έρχεται σε σύγκρουση με την έννοια του σεβασμού του ανθρώπου και όχι να παραμένει στην τιμωρία μόνο των συγκεκριμένων πράξεων (Ντότσικα, 2003).

## **2.9. Τα δικαιώματα του εργαζομένου σε περίπτωση εργασιακής παρενόχλησης**

Η προστασία του εργαζομένου από συμπεριφορές παρενόχλησης και εκφοβισμού δεν ρυθμίζεται ειδικά στο ισχύον νομοθετικό πλαίσιο, με αποτέλεσμα να εφαρμόζονται οι γενικές διατάξεις περί προσβολής της προσωπικότητας. Έτσι, ο εργαζόμενος που υφίσταται παρενόχληση έχει τις εξής δυνατότητες:

- 1) Να αξιώσει από τον εργοδότη την άρση της προσβολής και την παράλειψή της στο μέλλον,
- 2) Να αξιώσει την καταβολή χρηματικής ικανοποίησης λόγω ηθικής βλάβης, καθώς και αποζημίωση για οποιαδήποτε τυχόν θετική (υλική) ζημία υπέστη,
- 3) Να θεωρήσει την συμπεριφορά που υφίσταται ως «μονομερή βλαπτική μεταβολή» (δηλαδή εξαναγκασμό σε παραίτηση) και συνακόλουθα να αξιώσει την καταβολή αποζημίωσης απόλυσης, όπως ακριβώς θα είχε δικαίωμα να πράξει αν είχε συμβεί καταγγελία της σύμβασης εργασίας,
- 4) Να ασκήσει αγωγή κατά του εργοδότη για αποζημίωση εργαζομένου σε περίπτωση πρόκλησης εργατικού ατυχήματος ή επέλευσης επαγγελματικής νόσου,
- 5) Να προβεί σε αναφορά στην Επιθεώρηση Εργασίας,
- 6) Να υποβάλει μήνυση για παραβίαση της αρχής ίσης μεταχείρισης, καθώς και για κατά περίπτωση επιμέρους στοιχειοθετούμενα αδικήματα του ποινικού κώδικα, όπως η εξύβριση (361 ΠΚ), η συκοφαντική δυσφήμιση (363 ΠΚ), η εκβίαση (385 ΠΚ) κλπ.

Ο εργαζόμενος διαθέτει εκ του νόμου ευρείες δυνατότητες για να προστατευθεί από οποιαδήποτε εχθρική ή καταχρηστική συμπεριφορά, ωστόσο τα νομικά μέσα προστασίας

που πρέπει να ακολουθεί κατά περίπτωση εξαρτώνται πάντοτε από τις ιδιαίτερες περιστάσεις της κάθε υποθέσεως (<https://www.siori-law.gr>)

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> – Ερευνητική Μελέτη

### 3.1 Ερευνητικό σχέδιο

Σκοπός της έρευνας είναι η εξέταση και η καταγραφή του φαινομένου αυτού, δηλαδή αν υπάρχει παρενόχληση στο χώρο της εργασίας και αν οι τραπεζοϋπάλληλοι μπορούν να την αναγνωρίζουν, αν δηλαδή αντιλαμβάνονται ότι συγκεκριμένες συμπεριφορές αποτελούν παρενόχληση. Η προσέγγιση αυτών των στόχων έγινε με την βοήθεια των παρακάτω ερευνητικών ερωτημάτων:

1. Ποιος ο βαθμός παρενόχλησης που βιώνουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα;
2. Σε ποιο βαθμό αντιλαμβάνονται αυτή την παρενόχληση;
3. Παρουσιάζονται διαφορές των απαντήσεων του δείγματος σε σχέση με τα ατομικά και εργασιακά τους χαρακτηριστικά;

Η συλλογή των δεδομένων έγινε με τη μέθοδο της δειγματοληψίας ευκολίας με στόχο την μεγαλύτερη δυνατή καταγραφή-συγκέντρωση παρατηρήσεων. Η συλλογή των δεδομένων διήρκησε από τις 5/10/2019 έως και τις 25/10/2019 με την βοήθεια των google forms.

Το κριτήριο ένταξης συμμετοχής στην έρευνα ήταν: αν είναι οι συμμετέχοντες εν ενεργεία τραπεζικοί υπάλληλοι.

Η παρούσα έρευνα τήρησε όλους κανόνες ηθικής και δεοντολογίας οι οποίοι ακολουθούνται στο πλαίσιο των κοινωνικών. Αρχικά οι συμμετέχοντες της έρευνας ενημερώθηκαν για τον σκοπό, τους στόχους και τον τρόπο διεξαγωγής της έρευνας με την αποστολή ηλεκτρονικού μηνύματός. Μετά την ενημέρωσή τους οι συμμετέχοντες έλαβαν το σύνδεσμο του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου το οποίο περιείχε το ηλεκτρονικό έγγραφο της ενήμερης συγκατάθεσης. Η ηλεκτρονική φόρμα συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου δεν επέτρεπε την εκκίνηση της διαδικασίας χωρίς την αποδοχή του συμμετέχοντα την έρευνα.

Στην παρούσα έρευνα διατηρήθηκε η αρχή της ανωνυμίας και της εμπιστευτικότητας καθώς οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε ερωτήσεις μόνο σε σχέση με τα δημογραφικά τους στοιχεία. Με τον τρόπο αυτό δεν έδωσαν προσωπικές πληροφορίες οι οποίες μπορεί να επιτρέψουν την αναγνώρισή τους. Επίσης, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν ότι μπορούν να αποσυρθούν από την έρευνα όποτε επιθυμούν χωρίς να είναι αναγκαία η αναφορά



κάποιας συγκεκριμένης αιτίας. Επίσης, καμία από τις ηλεκτρονικές διευθύνσεις των συμμετεχόντων δεν αποθηκεύτηκε.

Τέλος, έγινε γνωστό στους συμμετέχοντες ότι μετά τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων μπορούν να επικοινωνήσουν με τον ερευνητή (στα στοιχεία που τους έχουν δοθεί) για να δηλώσουν την επιθυμία τους να αποχωρήσουν από την έρευνα.

### **3.2 Ερευνητικό εργαλείο**

Το ερευνητικό εργαλείο της εργασίας ήταν το ερωτηματολόγιο σε ηλεκτρονική μορφή. Το ερωτηματολόγιο αποτελούταν από δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος γινόταν η καταγραφή των απαντήσεων των ατομικών χαρακτηριστικών του δείγματος σε σύνολο 8 ερωτήσεων.

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου αποτελούταν από το ερωτηματολόγιο ανίχνευσης αρνητικών συμπεριφορών, το Negative Acts Questionnaire (NAQ-R) (Einarsen et al 2009). Το ερωτηματολόγιο αυτό χρησιμοποιείται για τη μέτρηση της συχνότητας και του βαθμού έκθεσης των εργαζομένων σε καταστάσεις ηθικής παρενόχλησης και αποτελεί την αναθεωρημένη έκδοση του αρχικού NAQ, και σχεδιάστηκε με σκοπό την καθιέρωση μίας αξιόπιστης, έγκυρης, περιεκτικής και σχετικά μικρής κλίμακας, που φτιάχτηκε για να χρησιμοποιηθεί σε μία ποικιλία διαφορετικών επαγγελματικών περιβαλλόντων.

Ένα από τα πιο ευρέως χρησιμοποιούμενα ερωτηματολόγια στην έρευνα για την εκτίμηση της παρουσίας εκφοβισμού στο χώρο εργασίας είναι το NAQ (Einarsen & Raknes, 1997; Einarsen, Raknes & Matthiesen, 1994; Ma, Wang & Chien, 2017; Bernotaite & Malinauskiene, 2017; Pitney, Weuve & Mazerolle, 2016; Karatza et al. 2016). Το NAQ αναπτύχθηκε και αναθεωρήθηκε με στόχο να γίνει ένα τυποποιημένο ερευνητικό εργαλείο για τη μέτρηση της έκθεσης στον εκφοβισμό στο χώρο εργασίας (Einarsen, Hoel & Notelaers, 2009). Το αρχικό ερωτηματολόγιο των 22 ερωτήσεων αναπτύχθηκε με βάση την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και μελέτες περίπτωσης (case studies) και περιλάμβανε αρνητικές πράξεις που σχετίζονται με προσωπικές και εργασιακές πτυχές.

Η τελευταία αναθεωρημένη έκδοση ερευνά τη συχνότητα της έκθεσης των εργαζομένων σε 22 διαφορετικούς τύπους ανεπιθύμητης και αρνητικής συμπεριφοράς, οι οποίες κυμαίνονται από ανεπαίσθητες και πλάγιες πράξεις, όπως το κουτσομπολιό, έως πολύ πιο άμεσες συμπεριφορές, όπως απειλές σωματικής βίας.

Όλες οι ερωτήσεις έχουν διαμορφωθεί έτσι ώστε να μην γίνεται καμία αναφορά στον όρο παρενόχληση. Βασισμένοι στις εμπειρίες τους από τον εργασιακό τους χώρο τους τελευταίους έξι μήνες, ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να δηλώσουν πόσο συχνά εκτέθηκαν στις 22 αρνητικές συμπεριφορές βάσει μιας 5-βαθμης κλίμακας που εκτείνεται από το «ποτέ», έως το «κάθε μέρα» (ποτέ, σπάνια, μια φορά το μήνα, μια φορά την εβδομάδα, κάθε μέρα). Έτσι, υψηλότερη βαθμολογία υποδηλώνει υψηλότερη συχνότητα εμφάνισης αρνητικών συμπεριφορών.

Μετά την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου οι ερωτώμενοι κατηγοριοποιούνται ανάλογα με τη βαθμολογία σε αυτούς που:

- Δεν έχουν υποστεί παρενόχληση (βαθμολογία <33).
- Έχουν υποστεί παρενόχληση μερικές φορές (βαθμολογία 33 έως και 44)
- Είναι θύματα παρενόχλησης (βαθμολογία > 44)

Μετά τις 22 προτάσεις ακολούθησε μία ερώτηση που μετρούσε την αυτό-αναφερόμενη θυματοποίηση από παρενόχληση κατά τη διάρκεια των 6 τελευταίων μηνών (βάσει της ίδιας 5-βαθμης κλίμακας), αφού είχε παρουσιαστεί στους συμμετέχοντες ένας παγκόσμια αποδεκτός ορισμός του εκφοβισμού στην εργασία (Einarsen & Skogstad 1996). Επιπλέον, μέσα από αυτές τις 22 ερωτήσεις καταγράφηκαν τρεις προσδιοριστικοί παράγοντες που χαρακτηρίστηκαν ως (Nielsen et al., 2011)

- Προσωπικός (personal) εκφοβισμός» (σε αυτόν εντάσσονται συμπεριφορές όπως η διάδοση κουτσομπολιών ή φημών και περιλαμβάνουν τις ερωτήσεις 2, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 20)
- Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία (work-related)» (συμπεριφορές όπως η παρακράτηση πληροφοριών που επηρεάζουν την απόδοση του θύματος και περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 1, 3, 14, 16, 18, 19, 21) και
- Σωματικός (physical intimidating forms) εκφοβισμός» (συμπεριφορές όπως έντονες φωνές και ξαφνική οργή και περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 8, 9, 22)

### 3.2.1 Αξιοπιστία εργαλείου

Η εξέταση της αξιοπιστίας του εργαλείου έγινε με την βοήθεια του συντελεστή του Cronbach. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 3.1 και έδειξαν ότι το ερωτηματολόγιο NAQ είναι υψηλά αξιόπιστο ( $\alpha=0.916$ ) όπως και το συνολικό ερωτηματολόγιο ( $\alpha=0.900$ ).

Πίνακας 4 Αποτελέσματα αξιοπιστίας.

	Cronbach's Alpha	Αρ. Ερωτήσεων
NAQ	0,916	22
Συνολικό ερωτηματολόγιο	0,900	29

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

### 3.3 Περιγραφή δείγματος

Το τελικό δείγμα της έρευνας ήταν 101 τραπεζοϋπάλληλοι από τους οποίους το μεγαλύτερο μέρος τους ήταν γυναίκες ( $N=73$ ,  $N\%=72,30\%$ ). Τα δημογραφικά στοιχεία τους περιγράφονται στον πίνακα 3.2 και σύμφωνα με αυτά το δείγμα περιγράφεται κυρίως από εργαζόμενους ηλικίας 36-45 ετών ( $N=74$ ,  $N\%=73,30\%$ ) με 10-20 έτη εμπειρίας ( $N=79$ ,  $N\%=78,20\%$ ), που έχουν πτυχίο πανεπιστημίου ή και μεταπτυχιακό – διδακτορικό τίτλο σπουδών ( $N=95$ ,  $N\%=94\%$ ) και σε έγγαμη οικογενειακή κατάσταση ( $N=83$ ,  $N\%=82,20\%$ ).

Σε σχέση με τα εργασιακά τους χαρακτηριστικά, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος δήλωσε ότι απασχολείται σε κάποιο υποκατάστημα της τράπεζας ( $N=74$ ,  $N\%=73,30\%$ ) ως υπάλληλοι ( $N=67$ ,  $N\%=66,30\%$ ). Περίπου το 20% του δείγματος ( $N=19$ ,  $N\%=18,80\%$ ) δήλωσε ότι το εργασιακό περιβάλλον είναι ευχάριστο και η αμέσως πιο συχνή απάντηση ήταν «Βαρετό» ( $N=7$ ,  $N\%=6,9\%$ ). Όλες οι υπόλοιπες απαντήσεις του δείγματος (ανεξάρτητες ή συνδυαστικές) είχαν ποσοστό εμφάνισης μικρότερο του 5%.

Πίνακας 5 Πίνακας συχνοτήτων των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος.

		N	N%
1) Φύλο	Άντρας	28	27,7%
	Γυναίκα	73	72,3%
2) Ηλικιακή Ομάδα	22 -35	3	3,0%
	36 – 45	74	73,3%
	46 -55	21	20,8%
	51 +	3	3,0%
3) Έτη Προϋπηρεσίας	<10	5	5,0%
	10-15	37	36,6%
	15-20	42	41,6%
	20+	17	16,8%
4) Μορφωτικό Επίπεδο	Απόφοιτος ΔΕ/ΙΕΚ	6	5,9%
	Απόφοιτος ΑΕΙ/ ΤΕΙ	48	47,5%
	Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού	47	46,5%
5) Οικογενειακή κατάσταση	Άγαμος	13	12,9%
	Διαζευγμένος	5	5,0%
	Έγγαμος	83	82,2%
6)Υπηρετείτε:	Δίκτυο/Κατάστημα	74	73,3%

	Κεντρική Υπηρεσία	27	26,7%
7)Θέση στον Οργανισμό	Ανώτερος υπάλληλος (σε κεντρική υπηρεσία)	2	2,0%
	Διευθυντής	3	3,0%
	Ειδικός ρόλος καταστήματος	17	16,8%
	Επικεφαλής τμήματος (σε κεντρική υπηρεσία)	2	2,0%
	Στέλεχος- Προϊστάμενος	18	17,8%
	Υπάλληλος	59	58,4%
	8) Πως θα περιγράφατε το περιβάλλον στο οποίο εργάζεστε:	Αγχωτικό	67
Αγχωτικό, Βαρετό		1	1,0%
Αγχωτικό, Ευχάριστο		1	1,0%
Αγχωτικό, Υγιές αλλά ορισμένες φορές πολύ πιεστικό.		1	1,0%
Βαρετό		7	6,9%
Ευχάριστο		19	18,8%
Ήρεμο		1	1,0%
Λίγο απ' όλα		1	1,0%
Ουδέτερο		1	1,0%
Ουδέτερο		1	1,0%
Σε σύγκριση με τον καθαρό ιδιωτικό τομέα μάλλον είναι ικανοποιητικό		1	1,0%

### 3.4 Ανάλυση

Τα δεδομένα κωδικοποιήθηκαν και στη συνέχεια καταχωρήθηκαν στο στατιστικό πρόγραμμα SPSS V23. Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε η ανάλυση τους με τη βοήθεια μεθόδων περιγραφικής (πίνακες μέσων τιμών και διαγράμματα) και επαγωγικής στατιστικής (t-test και ANOVA για την εξέταση των διαφορών των μέσων τιμών των βαθμολογιών ανά κατηγορία των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος).

Τέλος, εξετάστηκαν και οι σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών με την βοήθεια του συντελεστή συσχέτισης  $\rho$ , του Pearson αλλά και η εξέταση του απλού γραμμικού υποδείγματος για τις μεταβλητές ενδιαφέροντος. Όλα τα τεστ έγιναν σε στάθμη σημαντικότητας  $p\text{-level} = 0.05$ .

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> – Αποτελέσματα

### 4.1. Περιγραφική στατιστική

Στο πρώτο μέρος της παρουσίασης των αποτελεσμάτων γίνεται η περιγραφή των απαντήσεων του δείγματος. Τα αποτελέσματα του πίνακα 4.1 και του γραφήματος 4.1 δείχνουν τις απαντήσεις του δείγματος στις 23 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου ΝΑQ. Σύμφωνα με αυτά παρατηρήθηκε ότι όλες οι απαντήσεις του δείγματος είχαν μέση βαθμολογία μικρότερη της τιμής 4 που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Μια φορά ανά εβδομάδα». Οι ερωτήσεις που σημείωσαν τις υψηλότερες μέσες βαθμολογίες ήταν οι 1-6 οι οποίες αναφέρονται σε στον προσωπικό εκφοβισμό και στον εκφοβισμό που έχει σχέση με την εργασία. Η υψηλότερη μέση βαθμολογία παρατηρήθηκε στην ερώτηση 2 «Σας αναθέτουν υπερβολικό όγκο εργασίας» (Μ.Τ.=3,98, Τ.Α.=1,077) και η χαμηλότερη στην ερώτηση 22 «Δέχεστε απειλές για άσκηση σωματικής βίας ή κακοποίησης» (Μ.Τ.=1,11, Τ.Α.=0,313).

Επιπλέον παρατηρήθηκε ότι στις ερωτήσεις με υψηλή μέση βαθμολογία η τυπική απόκλιση ήταν εξίσου υψηλή, και μεγαλύτερη τις τιμές 1 δείχνοντας ότι οι απόψεις του δείγματος μεταβάλλονταν  $\pm$  μια κατηγορία από αυτή που αντιστοιχούσε στην μέση τιμή. Αντίθετα σε χαμηλότερες μέσες βαθμολογίες, που αναφερόταν σε πιο έντονα φαινόμενα εκφοβισμού η τυπική απόκλιση ήταν σαφώς χαμηλότερη, δείχνοντας και ταύτιση των απόψεων του δείγματος. Τα αποτελέσματα αυτά δείχνουν ότι η αντίληψη του εκφοβισμού σε ότι αφορά την εργασία αλλά και την προσωπικότητα ενός ατόμου γίνεται μέσα από ένα ατομικό πρίσμα ενώ στην περίπτωση συμπεριφορών, που γίνονται πιο εύκολα αντιληπτές και εμπεριέχουν μια κοινή συνιστώσα, οι απόψεις των εργαζομένων ήταν ίδιες.

Πίνακας 6 Μέση τιμή και τυπική απόκλιση των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου ΝΑQ.

	Μ.Τ.	Τ.Α.
1.Σας αποκρύπτουν πληροφορίες οι οποίες επηρεάζουν την απόδοση σας	2,98	1,311
2.Σας αναθέτουν υπερβολικό όγκο εργασίας.	3,98	1,077
3.Σας αναθέτουν εργασίες υποδεέστερες των ικανοτήτων σας.	3,30	1,245
4.Σας αναθέτουν αρμοδιότητες ή καθήκοντα με παράλογους ή ανέφικτους στόχους και προθεσμίες.	3,63	1,263
5.Αγνοούν τις απόψεις και τις ιδέες σας.	3,03	1,212
6.Υποβάλλετε σε υπερβολικό έλεγχο της εργασίας σας	3,42	1,243
7.Δέχετε επανειλημμένες υπενθυμίσεις για λάθη και παραλείψεις σας	2,60	1,105
8.Σας ταπεινώνουν ή σας κοροϊδεύουν για θέματα που αφορούν στην εργασία σας	2,10	1,091
9.Υπήρξατε αντικείμενο κουτσομπολιού ή διάδοσης φημών	2,33	1,059
10.Γίνονται προσβλητικά και επιθετικά σχόλια για το πρόσωπο σας	1,65	,877
11.Σας αγνοούν ή σας αποκλείουν από ομάδες, συζητήσεις, γεγονότα κ.α.	2,25	1,126
12.Δέχετε υπαινιγμούς ή λαμβάνετε μηνύματα από άλλους ότι πρέπει να παραιτηθείτε από την εργασία σας	1,79	1,042
13.Αντιμετωπίζετε εκφοβιστική συμπεριφορά όπως εισβολή στον προσωπικό σας χώρο, σπρώξιμο, παρεμπόδιση	1,37	,758
14.Δέχετε επίμονη κριτική της εργασίας και της προσπάθειας σας	2,43	1,117
15.Σας αγνοούν ή σας αντιμετωπίζουν εχθρικά όταν πλησιάζετε άλλους	1,65	,964
16.Σας αφαιρούν κρίσιμες αρμοδιότητες ή τις αντικαθιστούν από ασήμαντες ή δυσάρεστες	2,29	1,211
17.Δέχετε λανθασμένες ή άδικες κατηγορίες εις βάρος σας	2,03	,953
18.Δέχετε υπερβολικά πειράγματα και σαρκασμό.	1,65	,854
19.Σας φωνάζουν ή γίνετε αποδέκτης παρορμητικού θυμού ή οργής.	2,01	,943
20.Δέχετε πίεση να μην απαιτήσετε/διεκδικήσετε κάτι το οποίο δικαιούστε	2,11	1,067
21.Δέχετε φάρσες από άτομα που δεν σας συμπαθούν.	1,25	,573
22.Δέχετε απειλές για άσκηση σωματικής βίας ή κακοποίησης.	1,11	,313
23.Έχετε υποστεί εκφοβισμό-παρενόχληση στην εργασία σας;	1,54	,807

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία



**Γράφημα 1. Ραβδόγραμμα μέσων τιμών των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου ΝΑQ σε φθίνουσα διάταξη.**



Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Τέλος, από τον πίνακα 4.2 και του γραφήματος 4.2 παρατηρήθηκε ότι υπήρχαν περιπτώσεις μηδενικών απαντήσεων. Οι περιπτώσεις αυτές αφορούσαν τις κατηγορίες «Μια φορά την

εβδομάδα» και «Κάθε ημέρα» και παρατηρήθηκαν στις ερωτήσεις που είχαν σχέση με ακραία συμπεριφορά όπως π.χ. στην ερώτηση 21 «Δέχετε φάρσες από άτομα που δεν σας συμπαθούν» και 22 «Δέχετε απειλές για άσκηση σωματικής βίας ή κακοποίησης». Τα αποτελέσματα αυτά επιβεβαιώνουν το συμπέρασμα της προηγούμενης παραγράφου, δείχνοντας και πάλι ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα δεν αντιμετωπίζουν κάποια ακραία φαινόμενα συμπεριφορών από τους συναδέλφους τους στην εργασία.

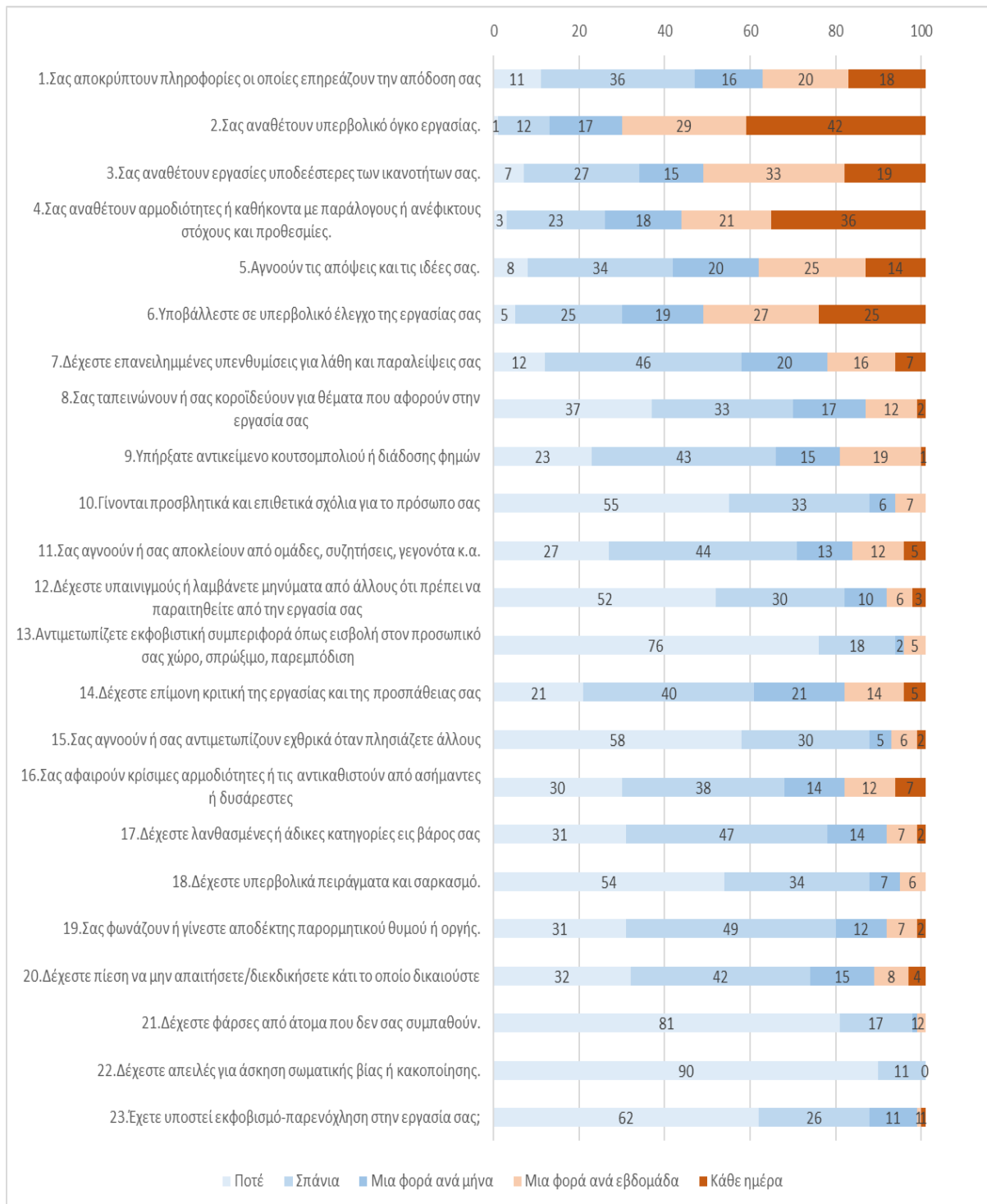
Πίνακας 7 Πίνακας συχνοτήτων των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου ΝΑQ.

	Ποτέ		Σπάνια		Μια φορά ανά μήνα		Μια φορά ανά εβδομάδα		Κάθε ημέρα	
	N	N%	N	N%	N	N%	N	N%	N	N%
1.Σας αποκρύπτουν πληροφορίες οι οποίες επηρεάζουν την απόδοση σας	11	10,9%	36	35,6%	16	15,8%	20	19,8%	18	17,8%
2.Σας αναθέτουν υπερβολικό όγκο εργασίας.	1	1,0%	12	11,9%	17	16,8%	29	28,7%	42	41,6%
3.Σας αναθέτουν εργασίες υποδεέστερες των ικανοτήτων σας.	7	6,9%	27	26,7%	15	14,9%	33	32,7%	19	18,8%
4.Σας αναθέτουν αρμοδιότητες ή καθήκοντα με παράλογους ή ανέφικτους στόχους και προθεσμίες.	3	3,0%	23	22,8%	18	17,8%	21	20,8%	36	35,6%
5.Αγνοούν τις απόψεις και τις ιδέες σας.	8	7,9%	34	33,7%	20	19,8%	25	24,8%	14	13,9%
6.Υποβάλλετε σε υπερβολικό έλεγχο της εργασίας σας	5	5,0%	25	24,8%	19	18,8%	27	26,7%	25	24,8%
7.Δέχετε επανειλημμένες υπενθυμίσεις για λάθη και παραλείψεις σας	12	11,9%	46	45,5%	20	19,8%	16	15,8%	7	6,9%
8.Σας ταπεινώνουν ή σας κοροϊδεύουν για θέματα που αφορούν στην εργασία σας	37	36,6%	33	32,7%	17	16,8%	12	11,9%	2	2,0%
9.Υπήρξατε αντικείμενο κουτσομπολιού ή διάδοσης φημών	23	22,8%	43	42,6%	15	14,9%	19	18,8%	1	1,0%
10.Γίνονται προσβλητικά και επιθετικά σχόλια για το πρόσωπο σας	55	54,5%	33	32,7%	6	5,9%	7	6,9%	0	0,0%
11.Σας αγνοούν ή σας αποκλείουν από ομάδες, συζητήσεις, γεγονότα κ.α.	27	26,7%	44	43,6%	13	12,9%	12	11,9%	5	5,0%

12.Δέχετε υπαινιγμούς ή λαμβάνετε μηνύματα από άλλους ότι πρέπει να παραιτηθείτε από την εργασία σας	52	51,5%	30	29,7%	10	9,9%	6	5,9%	3	3,0%
13.Αντιμετωπίζετε εκφοβιστική συμπεριφορά όπως εισβολή στον προσωπικό σας χώρο, σπρώξιμο, παρεμπόδιση	76	75,2%	18	17,8%	2	2,0%	5	5,0%	0	0,0%
14.Δέχετε επίμονη κριτική της εργασίας και της προσπάθειας σας	21	20,8%	40	39,6%	21	20,8%	14	13,9%	5	5,0%
15.Σας αγνοούν ή σας αντιμετωπίζουν εχθρικά όταν πλησιάζετε άλλους	58	57,4%	30	29,7%	5	5,0%	6	5,9%	2	2,0%
16.Σας αφαιρούν κρίσιμες αρμοδιότητες ή τις αντικαθιστούν από ασήμαντες ή δυσάρεστες	30	29,7%	38	37,6%	14	13,9%	12	11,9%	7	6,9%
17.Δέχετε λανθασμένες ή άδικες κατηγορίες εις βάρος σας	31	30,7%	47	46,5%	14	13,9%	7	6,9%	2	2,0%
18.Δέχετε υπερβολικά πειράγματα και σαρκασμό.	54	53,5%	34	33,7%	7	6,9%	6	5,9%	0	0,0%
19.Σας φωνάζουν ή γίνεστε αποδέκτης παρορμητικού θυμού ή οργής.	31	30,7%	49	48,5%	12	11,9%	7	6,9%	2	2,0%
20.Δέχετε πίεση να μην απαιτήσετε/διεκδικήσετε κάτι το οποίο δικαιούστε	32	31,7%	42	41,6%	15	14,9%	8	7,9%	4	4,0%
21.Δέχετε φάρσες από άτομα που δεν σας συμπαθούν.	81	80,2%	17	16,8%	1	1,0%	2	2,0%	0	0,0%
22.Δέχετε απειλές για άσκηση σωματικής βίας ή κακοποίησης.	90	89,1%	11	10,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
23.Έχετε υποστεί εκφοβισμό-παρενόχληση στην εργασία σας;	62	61,4%	26	25,7%	11	10,9%	1	1,0%	1	1,0%

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

**Γράφημα 2 Ραβδόγραμμα συχνοτήτων των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου ΝΑQ.**



**Πηγή: Ίδια Επεξεργασία**

Η αμέσως επόμενη ερώτηση του ερωτηματολογίου αφορούσε την πηγή των παρενοχλήσεων που βιώνουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 4.3 και στο γράφημα 4.3 και έδειξαν ότι η κύρια αναφερόμενη πηγή παρενόχλησης των εργαζομένων είναι ο προϊστάμενος τους (N=52, N%=51,50%) και

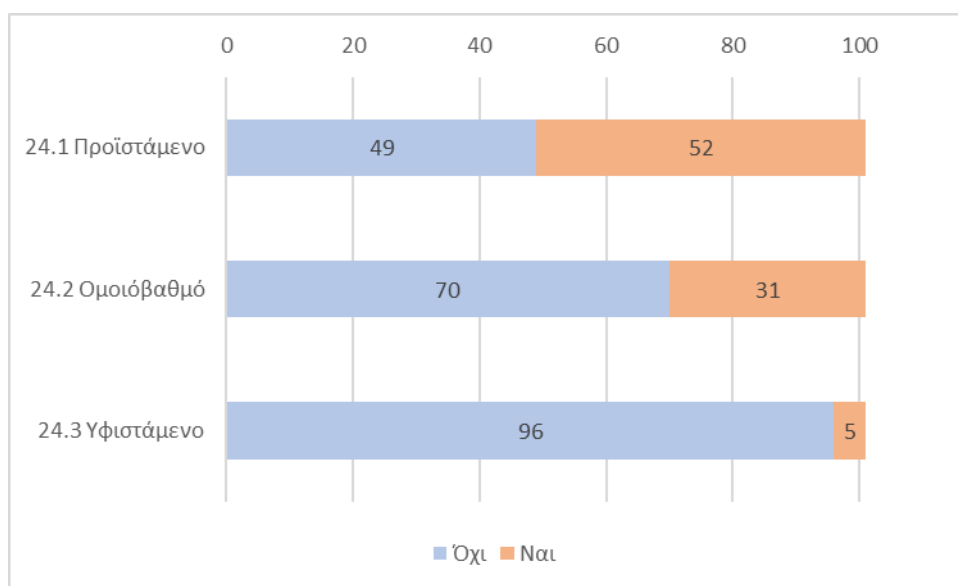
περίπου το ένα τρίτο του δείγματος δήλωσε τον ομοιόβαθμο – συνάδελφο ως τέτοιου είδους πηγή (N=31, N%=30,70%).

Πίνακας 8 Πίνακας συχνοτήτων των πηγών παρενόχλησης

	Όχι		Ναι	
	N	N%	N	N%
24.1 Προϊστάμενο	49	48,5%	52	51,5%
24.2 Ομοιόβαθμο	70	69,3%	31	30,7%
24.3 Υφιστάμενο	96	95,0%	5	5,0%

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Γράφημα 3 Ραβδόγραμμα συχνοτήτων των πηγών παρενόχλησης.



Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Ο πίνακας 4.4 παρουσιάζει τις απαντήσεις του δείγματος σχετικά με την αναφορά αρνητικών συμπεριφορών και την διαμεσολάβηση. Τα αποτελέσματα των απαντήσεων των εργαζομένων έδειξαν ότι η τράπεζα στην οποία εργάζονται οι συμμετέχοντες στην έρευνα παρέχει την δυνατότητα αναφοράς αρνητικών συμπεριφορών (N=94, N%=93,10%) η οποία προσφέρει την δυνατότητα ανώνυμης και επώνυμης κατάθεσης (N=79, N%=78,20%). Σχεδόν το σύνολο του δείγματος απάντησε ότι δεν έχει κάνει χρήση αυτής της υπηρεσίας (N=99,

N%=98%) ενώ ένας στους δύο εργαζόμενους (N= 56, N%=55,40%) του δείγματος απάντησε ότι γνωρίζει τι είναι η διαμεσολάβηση.

Τέλος, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (N=63, N%=62,40%) απάντησε ότι θα προτιμούσε να απευθυνθεί σε έναν εξωτερικό/ανεξάρτητο Διαμεσολαβητή για να τους βοηθήσει στην αναζήτηση λύσης σε αυτού του είδους τις συμπεριφορές και περίπου το ένα τρίτο του δείγματος απάντησε ότι θα προτιμούσε να επιλύσει το πρόβλημα του μέσα από την διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού (Πιστοποιημένο υπάλληλο Διαμεσολαβητή, N=36, N%=35,60%).

Πίνακας 9 Πίνακας συχνοτήτων των ερωτήσεων σχετικά με την δυνατότητα αναφοράς αρνητικών συμπεριφορών και διαμεσολάβησης.

		N	N%
25.Η τράπεζα στην οποία εργάζεστε σας παρέχει τη δυνατότητα αναφοράς αρνητικών συμπεριφορών;	Όχι	7	6,9%
	Ναι	94	93,1%
26.Η αναφορά με ποιον τρόπο γίνεται:	Ανώνυμα	13	12,9%
	Επώνυμα	9	8,9%
	Και με τους δυο τρόπους	79	78,2%
27.Έχετε κάνει χρήση της υπηρεσίας αναφοράς;	Όχι	99	98,0%
	Ναι	2	2,0%
28.Γνωρίζετε τι είναι η διαμεσολάβηση και πως θα μπορούσε να επιλύσει τα προβλήματα που προκύπτουν από τις αρνητικές συμπεριφορές;	Όχι	45	44,6%
	Ναι	56	55,4%
29.Θα σας ήταν πιο οικείο να απευθυνθείτε σε έναν εξωτερικό/ανεξάρτητο Διαμεσολαβητή να σας βοηθήσει να αναζητήσετε λύση ή προτιμάτε στα πλαίσια του οργανισμού με τη συνδρομή της Δ/σης Ανθρώπινου Δυναμικού. "Διαμεσολαβητής είναι ένα τρίτο ουδέτερο πρόσωπο, που συνδράμει τα μέρη στη διαπραγμάτευση προκειμένου να καταλήξουν σε μία βιώσιμη και αμοιβαία ικανοποιητική λύση της διαφοράς"	Ανεξάρτητο πιστοποιημένο Διαμεσολαβητή.	63	62,4%
	Ανεξάρτητο πιστοποιημένο Διαμεσολαβητή. Πιστοποιημένο υπάλληλο	2	2,0%
	Πιστοποιημένο υπάλληλο Διαμεσολαβητή	36	35,6%

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

## 4.2. Επαγωγική στατιστική

Στη συνέχεια της παρουσίασης των αποτελεσμάτων της ανάλυσης παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των μεθόδων επαγωγικής στατιστικής για την περαιτέρω διερεύνηση της συμπεριφοράς του δείγματος και την απάντηση στα ερευνητικά ερωτήματα. Τα αποτελέσματα της εξέτασης των μέσων τιμών παρουσιάζονται στο στον πίνακα 4.5. Η εξέταση αυτή έγινε με την βοήθεια του t-test ανεξαρτήτων δειγμάτων και της ανάλυσης της διασποράς με έναν παράγοντα (one way ANOVA). Η χρήση των παραμετρικών διαδικασιών έγινε μετά την εξέταση της κανονικότητας τους όπου διαπιστώθηκε ότι μόνο ο δείκτης Σωματικός εκφοβισμός είχε απόκλιση από την κανονικότητα σύμφωνα με τα τεστ των Kolmogorov – Smirnov και Shapiro – Wilk (βλ. παράρτημα). Σε αυτή την περίπτωση, οι παραμετρικές διαδικασίες εκτελέστηκαν με βάση το κεντρικό οριακό θεώρημα καθώς το μέγεθος του δείγματος ήταν μεγαλύτερο των 35 παρατηρήσεων.

Οι μεταβλητές που εξετάστηκαν ήταν η συνολική βαθμολογία του ερωτηματολογίου NAQ και οι υπό-κλίμακες του. Τα αποτελέσματα της ανεξάρτητης εξέτασης των συνολικής βαθμολογίας παρουσιάζονται στον πίνακα 4.5 όπου παρατηρήθηκε υψηλή μέση τιμή (> 44) και μέτρια τυπική απόκλιση. Οι τιμές αυτές παρουσίασαν μεγάλο εύρος (Εύρος = 66) καθώς η ελάχιστη τιμή ήταν το 25 και η μέγιστη το 91.

Πίνακας 10 Μέτρα θέσης και διασποράς της συνολικής βαθμολογίας του ερωτηματολογίου NAQ.

M.T.	Διάμεσος	T.A.	Εύρος	Ελ. Τιμή	Μεγ. Τιμή
50,95	47,00	13,801	66	25	91

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Η κατηγοριοποίηση αυτών των βαθμολογιών σύμφωνα με την μέθοδο που περιεγράφηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο έδειξε ότι (πίνακας 4.6) περίπου το 60% του δείγματος (N=60, N%=59,40%) ήταν θύματα παρενόχλησης ενώ μόνο το 5,90% (N=6) δεν είχαν υποστεί παρενόχληση.

Πίνακας 11 Πίνακας συχνοτήτων του βαθμού παρενόχλησης των συμμετεχόντων στην έρευνα.

	N	N%
Δεν έχουν υποστεί παρενόχληση	6	5,9
Έχουν υποστεί παρενόχληση μερικές φορές	35	34,7
Είναι θύματα παρενόχλησης	60	59,4
Σύνολο	101	100,0

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Στη συνέχεια εξήχθησαν οι μέσες τιμές των 4 βαθμολογιών (σύνολο και υπό-κλίμακες) του ερωτηματολογίου NAQ για την σύγκριση μεταξύ τους. Τα αποτελέσματα του πίνακα 4.7 και του γραφήματος 4.4 έδειξαν ότι εκτός της μέσης βαθμολογίας του προσωπικού εκφοβισμού, όλες οι υπόλοιπες βαθμολογίες είχαν παρόμοιες μέσες τιμές, τυπική απόκλιση και εύρος. Μεγαλύτερη μέση τιμή παρουσιάστηκε στην υπό-κλίμακα του προσωπικού εκφοβισμού (Μ.Τ.=2,46) αλλά με πολύ μικρή διαφορά από τις υπόλοιπες δύο μέσες βαθμολογίες.

Τέλος από το γράφημα 4.5 παρατηρήθηκε η ύπαρξη έκτοπων τιμών (outliers) δηλαδή τιμών εκτός του 95% διαστήματος εμπιστοσύνης της μέσης τιμής στην συνολική μέση βαθμολογία και στην υπό-κλίμακα προσωπικός εκφοβισμός.

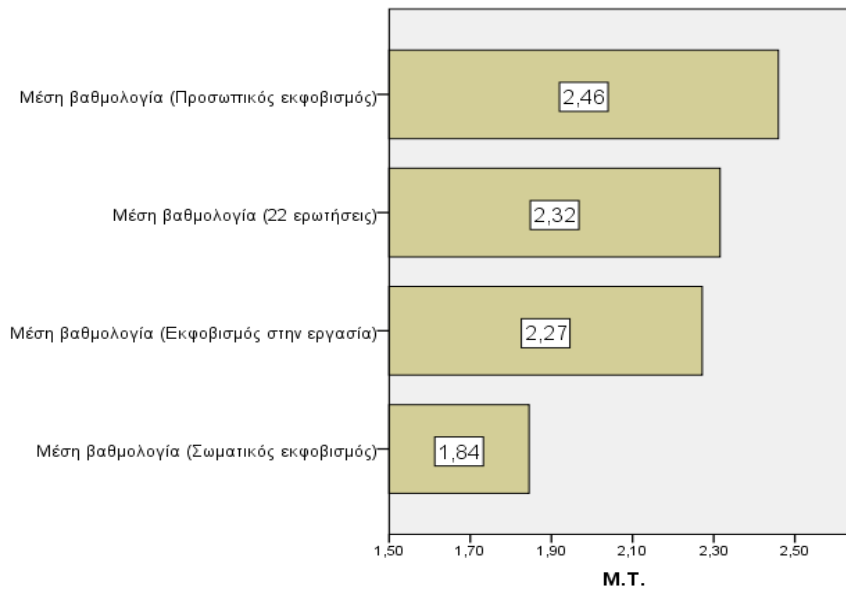
Πίνακας 12 Πίνακας συχνοτήτων των μέσων βαθμολογιών.

	Μ.Τ.	Διάμεσος	Τ.Α.	Εύρος	Ελ. Τιμή	Μεγ. Τιμή
Μέση βαθμολογία (22 ερωτήσεις)	2,32	2,14	,627	3,00	1,14	4,14
Μέση βαθμολογία (Προσωπικός εκφοβισμός)	2,46	2,33	,673	3,25	1,17	4,42
Μέση βαθμολογία (Εκφοβισμός στην εργασία)	2,27	2,14	,678	3,14	1,00	4,14
Μέση βαθμολογία (Σωματικός εκφοβισμός)	1,84	1,67	,647	2,67	1,00	3,67

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

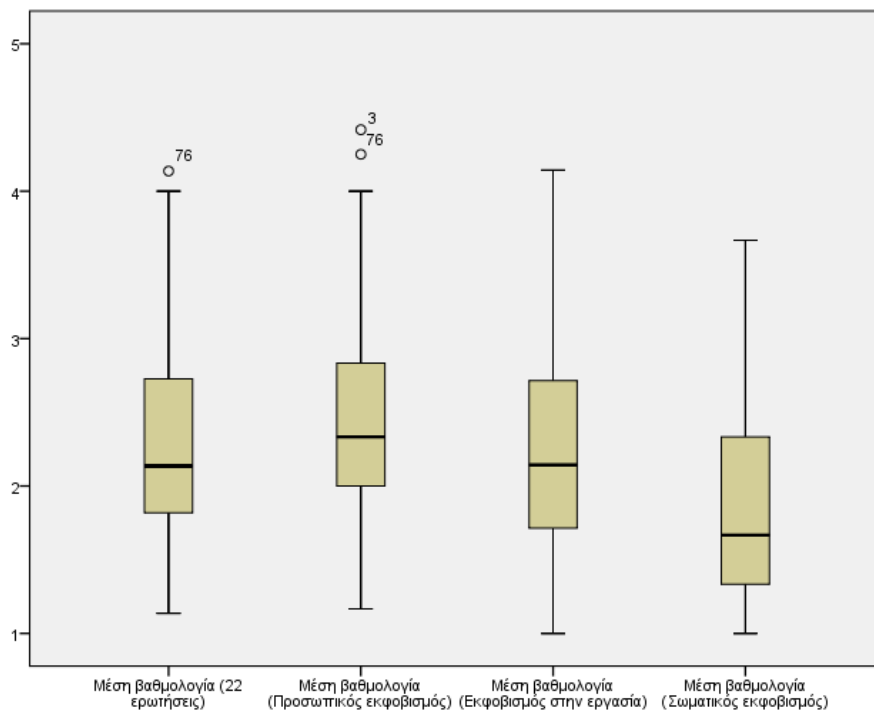


Γράφημα 4 Ραβδογράμματα των μέσων βαθμολογιών σε φθίνουσα διάταξη.



Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Γράφημα 5 Θηκογράμματα των μέσων βαθμολογιών.



Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Η εξέταση των συσχετίσεων μεταξύ των βαθμολογιών και τις ερώτησης 23 παρουσιάζεται συνοπτικά στον πίνακα 4.7 και ολοκληρωμένα στο παράρτημα της εργασίας. Τα

αποτελέσματα αυτά έδειξαν ότι όλες οι βαθμολογίες συσχετίζονται μεταξύ τους. Οι συσχετίσεις μεταξύ των 4 βαθμολογιών ήταν όλες δυνατές (>0,7) και θετικές. Οι συσχετίσεις με την ερώτηση 23 που δείχνει και τον βαθμό αντίληψης της παρενόχληση παρουσίασε μέτριου βαθμού συσχετίσεις με την υψηλότερη τιμή να εμφανίζεται στην σχέση με την έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό. Το αποτέλεσμα αυτό δείχνει ότι ένας εργαζόμενος θα αντιληφθεί περισσότερο την παρενόχληση όταν αυτή αφορά άμεσο εκφοβισμό και σε χαμηλότερο βαθμό όταν αφορά έμμεσου τύπου εκφοβισμό, είτε μέσα από την εργασία είτε με σωματικό εκφοβισμό.

Πίνακας 13 Αποτελέσματα συσχετίσεων του Pearson των βαθμολογιών μεταξύ τους και με την ερώτηση 23.

	Άθροισμα βαθμολογιών 1-22	Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία	Σωματικός εκφοβισμός	23
Άθροισμα βαθμολογιών 1-22	1	,965**	,921**	,845**	,600**
Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	,965**	1	,799**	,747**	,609**
Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία	,921**	,799**	1	,779**	,508**
Σωματικός εκφοβισμός	,845**	,747**	,779**	1	,489**
23. Έχετε υποστεί εκφοβισμό-παρενόχληση στην εργασία σας;	,600**	,609**	,508**	,489**	1

\**p-level = 0.05* \*\**p-level = 0.01*

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Τα αποτελέσματα της εξέτασης των μέσων τιμών παρουσιάζονται πίνακα 4.8 και έδειξαν ότι ο βαθμός εκφοβισμού δεν μεταβάλλεται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων καθώς σε καμία περίπτωση δεν βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές των μέσων βαθμολογιών. Ο μόνος στατιστικά σημαντικός παράγοντας ήταν ο χαρακτηρισμός του εργασιακού περιβάλλοντος από τους συμμετέχοντες στην έρευνα. Σε αυτή την περίπτωση διαπιστώθηκε ότι εργαζόμενοι που χαρακτήρισαν το εργασιακό τους

περιβάλλον ως ουδέτερο ή ήρεμο είχαν χαμηλότερες βαθμολογίες εκφοβισμού και έκθεσης σε προσωπικό εκφοβισμό σε σύγκριση με αυτούς που το χαρακτήρισαν ως αγχωτικό και βαρετό.

Η εξέταση τυχόν διαφορών του βαθμού αντίληψης του εκφοβισμού μέσα από την ερώτηση 23 είχε ως αποτέλεσμα την εμφάνιση στατιστικά σημαντικών διαφορών στους παράγοντες έτη προϋπηρεσίας και μορφωτικό επίπεδο. Σε αυτές τις περιπτώσεις παρατηρήθηκε ότι εργαζόμενοι με λιγότερο από 10 έτη προϋπηρεσίας ή μεταξύ 15-20 αντιλαμβάνονται περισσότερο την περίπτωση προσπάθειας εκφοβισμού όπως και εργαζόμενοι που έχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σπουδών.

Πίνακας 14 Αποτελέσματα εξέτασης μέσω τιμών (Δημογραφικά χαρακτηριστικά)

	1) Φύλο		2) Ηλικιακή Ομάδα		3) Έτη Προϋπηρεσίας		4) Μορφωτικό Επίπεδο	
	t(99)	p	F(3,97)	p	F(3,97)	p	F(2,98)	p
Άθροισμα βαθμολογιών 1-22	-,170	,865	,475	,701	1,323	,271	2,268	,109
Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	-,505	,614	,372	,773	2,199	,093	2,135	,124
Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία	,409	,683	,992	,400	,773	,512	2,999	,054
Σωματικός εκφοβισμός	-,111	,912	,246	,864	,073	,974	1,908	,154
Αντίληψη εκφοβισμού (Ερ. 23)	-1,173	,244	,482	,695	3,503	<b>,018</b>	3,308	<b>,041</b>
	5) Οικογενειακή κατάσταση		6) Υπηρετείτε:		7) Θέση στον Οργανισμό		8) Πως θα περιγράφατε το περιβάλλον στο οποίο εργάζεστε:	
	F(2,98)	p	t(99)	p	F(5,95)	p	F(10,90)	p
Άθροισμα βαθμολογιών 1-22	,623	,539	,530	,597	,369	,869	2,066	<b>,035</b>
Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	,055	,947	,720	,473	,450	,812	2,105	<b>,032</b>
Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία	2,440	,092	-,173	,863	,473	,795	1,792	,073
Σωματικός εκφοβισμός	1,430	,244	1,211	,229	,376	,864	1,135	,346
Αντίληψη εκφοβισμού (Ερ. 23)	,771	,465	-1,201	,233	,386	,857	,655	763

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Στη συνέχεια έγινε εξέταση των μέσων τιμών των 4 βαθμολογιών και της αντίληψης εκφοβισμού για την διερεύνηση τυχόν διαφορών σε σχέση με τις απαντήσεις του δείγματος στις ερωτήσεις 24-29. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 4.9 και έδειξαν ότι ο προϊστάμενος, ως πηγή εκφοβισμού, αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα διαφοροποίησης του βαθμού εκφοβισμού του δείγματος σε όλες τις περιπτώσεις. Έτσι, διαπιστώθηκε ότι εργαζόμενοι που ανέφεραν τον προϊστάμενο τους ως πηγή εκφοβισμού σημείωσαν υψηλότερες μέσες βαθμολογίες (μεγαλύτερο βαθμό εκφοβισμού) σε σύγκριση με αυτούς που δεν τον ανέφεραν ως πηγή εκφοβισμού όπως και αντίληψη του εκφοβισμού.

Επίσης, παρατηρήθηκε ότι όσοι εργαζόμενοι επισήμαναν τον υφιστάμενο ως παράγοντα εκφοβισμού σημείωσαν υψηλότερη συνολική βαθμολογία εκφοβισμού σε σύγκριση με αυτούς που δεν έκαναν παρόμοια αναφορά.

Τέλος, εργαζόμενοι που έκαναν χρήση της υπηρεσίας αναφοράς είχαν υψηλότερες βαθμολογίες προσωπικού εκφοβισμού από αυτούς που δεν έκαναν χρήση αυτής της υπηρεσίας.

Πίνακας 15 Αποτελέσματα εξέτασης μέσων τιμών (Ερωτήσεις 24-29)

	24.1 Προϊστάμενο		24.2 Ομοιόβαθμο		24.3 Υφιστάμενο		25. Η τράπεζα στην οποία εργάζεστε ...	
	t(99)	p	t(99)	p	t(99)	p	t(99)	p
Άθροισμα βαθμολογιών 1-22	-5,722	,000	-,914	,363	-2,741	,024	-,471	,639
Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	-5,358	,000	-,855	,395	-1,221	,225	-,658	,512
Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία	-5,304	,000	-,820	,414	-1,993	,081	-,189	,850
Σωματικός εκφοβισμός	-4,636	,000	-,935	,352	-,784	,435	-,149	,882
Αντίληψη εκφοβισμού (Ερ. 23)	-4,178	,000	-1,375	,172	-1,300	,197	-,393	,695

	26. Η αναφορά με ποιον τρόπο γίνεται:		Έχετε κάνει χρήση της υπηρεσίας αναφοράς;		Γνωρίζετε τι είναι η διαμεσολάβηση		Θα σας ήταν πιο οικείο...	
	F(2,98)	p	t(99)	p	t(99)	p	F(2,98)	p
Άθροισμα βαθμολογιών 1-22	,654	,522	-1,516	,133	1,462	,147	2,186	,118
Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	1,443	,241	-2,065	,041	1,088	,279	2,152	,122
Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία	,188	,829	-,479	,633	1,723	,088	2,031	,137
Σωματικός εκφοβισμός	,078	,925	-1,079	,283	1,658	,101	1,265	,287
Αντίληψη εκφοβισμού (Ερ. 23)	,748	,476	-1,708	,091	-,125	,901	2,585	,081

Πηγή: Ιδία Επεξεργασία

Το τελευταίο μέρος της ανάλυσης περιλάμβανε την εξέταση υποδείγματος πολλαπλής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την ερώτηση 23 «Έχετε υποστεί εκφοβισμό-παρενόχληση στην εργασία σας;» και ανεξάρτητες τις 4 βαθμολογίες του ερωτηματολογίου ΝΑQ. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο παράρτημα της εργασίας και έδειξαν ότι το βέλτιστο υπόδειγμα περιγράφει την σχέση:

$$\text{Ερ. 23} = 0,061 * \text{Προσωπικός Εκφοβισμός}_{(<0.001)} - 0,252_{(0.302)}$$

Το υπόδειγμα αυτό είναι στατιστικά σημαντικό ( $F(1,99)=58.465$ ,  $p < 0.001$ ), μέτριας ερμηνευτικότητας ( $R^2=0.371$ ) και δείχνει ότι η αντίληψη του εκφοβισμού στον εργασιακό χώρο εξαρτάται μόνο από την έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό αλλά σε χαμηλό βαθμό.

## Κεφάλαιο 5ο – Συμπεράσματα

Σύμφωνα με μελέτη του Namie (2011) οι γυναίκες είναι πιο συχνά οι δράστες εκφοβισμού και εκφοβίζουν κυρίως άλλες γυναίκες. Αντίθετα οι άνδρες εκφοβίζουν τόσο άνδρες όσο και γυναίκες. Επίσης, άλλες μελέτες αντίθετα αναδεικνύουν τους άνδρες ως θύτες σε μεγαλύτερο ποσοστό από τις γυναίκες, ενώ υπάρχουν μελέτες οι οποίες δεν βρίσκουν διαφορές που να σχετίζονται με το φύλο του θύτη (Namie 2011). Επιπλέον, σύμφωνα με τον Einarsen οι γυναίκες πέφτουν θύματα εκφοβισμού από άνδρες και γυναίκες, ενώ οι άνδρες αποτελούν κυρίως θύματα εκφοβισμού από άλλους άνδρες. (Einarsena 1994)

Σύμφωνα με τον Carnero (2010) τα χαρακτηριστικά και οι συνθήκες εργασίας είναι πιο σημαντικοί και καθοριστικοί παράγοντες του «φαινομένου mobbing» παρά τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ατόμου. Η Hirigoyen (2002) αντίθετα, υποστηρίζει πως δεν υπάρχει ψυχολογικό προφίλ που καθορίζει ποια άτομα μπορεί να βρεθούν στην θέση του θύματος αλλά όλα τα άτομα μπορεί να πέσουν θύματα ηθικής παρενόχλησης. Σε μελέτη της Hirigoyen (2002), σε ποσοστό 58% οι εργαζόμενοι παρενοχλούνταν από τους ιεραρχικά ανώτερους, ποσοστό 29% παρενοχλούνταν τόσο από προϊσταμένους όσο και από συναδέλφους και σε ποσοστό 12% η παρενόχληση προερχόταν από τους συναδέλφους. Το ίδιο κατέδειξε και η έρευνα που έγινε από τη Carter το 2012 στο προσωπικό του Εθνικού Συστήματος Υγείας (NHS) στο Ηνωμένο Βασίλειο. Η παρενόχληση ασκείτο περισσότερο από τους προϊσταμένους, κυρίως όταν βρίσκονται υπό πίεση ενώ οι λόγοι που δεν το δηλώνουν τα θύματα είναι ότι δεν πιστεύουν ότι θα αλλάξει κάτι ή ότι θα υπάρξει κάποιο είδος τιμωρίας.

Τέλος, σύμφωνα με τον Σπυριδάκη «όσο αυτό παραμένει στην αφάνεια μιας ένοχης σιωπής τόσο θα δημιουργούνται και θα αναπαράγονται οι συνθήκες εκδήλωσης του, οι οποίες συνεπάγονται άνιση μεταχείριση, όξυνση των διακρίσεων στον χώρο εργασίας, προσβολή της αξιοπρέπειας και ελαστικοποίηση των ορίων ανοχής του».

Σε σχέση με τα ερευνητικά ερωτήματα

### **1. Ποιος ο βαθμός παρενόχλησης που βιώνουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα;**

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι το φαινόμενο του εκφοβισμού ήταν σημαντικό στους συμμετέχοντες στην έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, διαπιστώθηκε ότι 94,10% των συμμετεχόντων στην έρευνα είχαν υποστεί μέτριου ή μεγαλύτερου βαθμού παρενόχληση. Το υψηλό αυτό ποσοστό αναφερόταν κυρίως στον προσωπικό εκφοβισμό και στον εκφοβισμό στην εργασία και σε χαμηλότερο βαθμό στον σωματικό εκφοβισμό. Η πιο λεπτομερής εξέταση των απαντήσεων του δείγματος στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου NAQ έδειξε ότι αντιλαμβάνονται τα περιστατικά που βιώνουν μέσα από την προσωπική αντίληψη τους. Τα περιστατικά αυτά αφορούν την εργασία και την προσωπική παρενόχληση ενώ στην περίπτωση του σωματικού εκφοβισμού παρατηρήθηκαν κοινές αντιλήψεις.

## **2. Σε ποιο βαθμό αντιλαμβάνονται αυτή την παρενόχληση;**

Η αντίληψη του δείγματος για τον εκφοβισμό ήταν χαμηλή καθώς μόνο το 12,90% έδειξε ότι αντιλαμβάνεται κάποιου είδους εκφοβισμό στον εργασιακό του χώρο αν και η συσχέτιση μεταξύ της αντίληψης του και της έντασης εκφοβισμού ήταν σε μέτρια επίπεδα. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι ένας εργαζόμενος είναι πιο πιθανό να αντιληφθεί τον εκφοβισμό όταν αυτός είναι προσωπικός και γίνεται από τον προϊστάμενο του όπως και εργαζόμενοι μικρής εργασιακής εμπειρίας και κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου.

## **3. Παρουσιάζονται διαφορές των απαντήσεων του δείγματος σε σχέση με τα ατομικά και εργασιακά τους χαρακτηριστικά;**

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων στην έρευνα δεν μεταβάλλουν τις απόψεις τους δείγματος ούτε στον βαθμό εκφοβισμού που υφίστανται ούτε στην αντίληψη του. Οι μόνοι παράγοντες που βρέθηκαν ότι μεταβάλλουν τις απόψεις τους ήταν τα εργασιακά χαρακτηριστικά με σημαντικότερο παράγοντα τον προϊστάμενο ως πηγή εκφοβισμού. Όταν η παρενόχληση γίνεται από τον προϊστάμενο τότε αναμένεται αυτός να είναι μεγαλύτερος σε βαθμό και πιο εύκολα αντιληπτός από τον εργαζόμενο. Επίσης παρατηρήθηκε ότι εργαζόμενοι που έχουν χαμηλότερο βαθμό εκφοβισμού θα χαρακτηρίσουν θετικότερα το εργασιακό τους περιβάλλον όπως και ότι μόνο στην περίπτωση του προσωπικού εκφοβισμού αναμένεται ένας εργαζόμενος να κάνει χρήση της υπηρεσίας αναφοράς.

## Βιβλιογραφία – Ηλεκτρονικές Πηγές

Ανδριανοπούλου Ευσταθία, Δανελάκη Παρασκευή, Ιωάννου Γιαννάκης, 2016, Πτυχιακή Εργασία, Διερεύνηση του Συνδρόμου Mobbing (εργασιακή ή ηθική παρενόχληση) στο Νοσηλευτικό προσωπικό σε ένα Δημόσιο Νοσοκομείο στη νήσο Κρήτη.

Βούλγαρη Μαριλένα, 2018, Διπλωματική Εργασία Ηθική και Ψυχολογική Παρενόχληση και Συναισθηματική Νοημοσύνη στον Τραπεζικό Τομέα.

Δρίβας Σ. (2002) Το σύνδρομο mobbing στην εργασία. Πετρελαιοειδή-διυλιστήρια & χημική βιομηχανία, 9ο. 8-9 Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της εργασίας. Πηγές εργασιακού στρες, Το Σύνδρομο mobbing. ΕΛ.ΙΝ.ΥΑ.Ε. Αθήνα.

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο (2001) Έκθεση σχετικά με την παρενόχληση στους χώρους εργασίας. 2001/2339 (INI). Επιτροπή Απασχόλησης και Κοινωνικών Υποθέσεων Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, Εισηγητής: Jan Andersson σελ. 11-12.

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. Έκθεση σχετικά με την παρενόχληση στους χώρους εργασίας. 2001/2339 (INI). Επιτροπή Απασχόλησης και Κοινωνικών Υποθέσεων Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, Εισηγητής: 16 Ιουλίου 2001 σελ.11-12: : Jan Andersson

Δικτυακός Ιστότοπος:  
<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=//EP//NONSGML+REPORT+A5-2001-0283+0+DOC+PDF+V0//EL> (Πρόσβαση στις 10/10/2019).

Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (OSHA) (2002), Παρενόχληση στον χώρο εργασίας Δελτίο Τεχνικών Στοιχείων 23, Bilbao

Δικτυακός Ιστότοπος: <https://osha.europa.eu/el/publications/factsheets/23> (Πρόσβαση στις 15/10/2019).

Ζιγρικά Ευαγγελία, Πλατσίδου Μαρία, Καραβάκου Βασιλική Δαγδιλέλης Βασίλειος (2013) Μεταπτυχιακή Εργασία : « Η Ηθική Παρενόχληση Των Δημοσίων Υπαλλήλων Στον Εργασιακό Χώρο Και Η Σημασία Της Συναισθηματικής Νοημοσύνης Στην Αντιμετώπιση Του Φαινομένου».

Ζυγούρη Ελένη, 2018, Μεταπτυχιακή Διπλωματική εργασία «Η ηθική παρενόχληση στην εργασία: η περίπτωση του δημοσίου τομέα.

Ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας. (Μετάφραση Σιγάλα Ασπασία), εκδόσεις Πατάκη, Αθήνα 2002.

Κοΐνης Α, Σαρίδη Μ. Το mobbing στον εργασιακό χώρο. Επιπτώσεις στο χώρο της υγείας, Ανασκοπική μελέτη. Ελληνικό Περιοδικό της Νοσηλευτικής Επιστήμης 2013.

Κουβουτσάκη Παναγιώτα, 2017, Η έννομη προστασία για την αντιμετώπιση του φαινομένου της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας.



Κωνσταντινίδης Μ. Εργασιακή παρενόχληση: Μια πρόταση έρευνας & παρέμβασης κοινωνικής εργασίας. Εισήγηση στο πρώτο Πανελλήνιο Συνέδριο ΕΛΙΝΥΑΕ, Αθήνα 2010.

Μπουμπουχερόπουλος Παναγιώτης, Διδακτορική Διατριβή, «Mobbing: Ζητήματα ευθύνης λόγω ηθικής παρενόχλησης στην εργασία.

Ντολκερά Ανθούλα, Διδακτορική Διατριβή, 2017, Εργασιακή παρενόχληση και σχολικός εκφοβισμός στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση.

Ντότσικα Μ. (2003) Ηθική παρενόχληση στην εργασία και έμμεσες διακρίσεις σε βάρος των γυναικών τραπεζοϋπάλληλων – νομική προστασίας και ουσιαστική εφαρμογή της ισότητας των φύλων. Γραμματεία ισότητας.

Ντότσικα Μ. Ισότητα των δυο φύλων. Δικαιώματα των γυναικών και προστασία της προσωπικότητας. Αθήνα Γραμματεία Ισότητας ΟΤΟΕ 2005:04.

Σιαρίδου Ελισάβετ, 2017, Διπλωματική Εργασία: Εργασιακή Παρενόχληση Και Γυναικεία Ηγεσία στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση : Μια Έρευνα Πεδίου.

Σπυριδάκης Μ. «Εξουσία και παρενόχληση στην εργασία» Εκδόσεις Διόνικος. Αθήνα 2009.

Τέγος Δημήτριος, 2017, μεταπτυχιακή εργασία, «Εργασιακός εκφοβισμός: προσωπικά χαρακτηριστικά και εργασιακά αποτελέσματα».

Τούκας Δ, Δεληγιάς Μ, Καραγεωργίου Α. Εννοιολογικοί ορισμοί και αιτιολογικοί παράγοντες της ψυχολογικής βίας στην εργασία. Ο ρόλος τους στην αξιολόγηση της επικινδυνότητας του φαινομένου , Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής 2012;29(2),(162-173).

Τριαντάρη, Σωτηρία. (2018). Από τη σύγκρουση στη διαμεσολάβηση. Η διαμεσολάβηση ως στρατηγική και πολιτική της επικοινωνίας. Θεσσαλονίκη : Κ.& Μ. Σταμούλη.

Τσιαμά Μαρία -Χριστίνα, 2013, Το φαινόμενο της ηθικής/ψυχολογικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας: Εννοιολογικοί προσδιορισμοί, Υπό την Εποπτεία του Υπουργείου Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Πρόνοιας.

Χείρα Ηλία Στέλλα, 2014, διατριβή επιπέδου μάστερ, Τίτλος διατριβής «Εκτίμηση της παρουσίας του Συνδρόμου mobbing ανάμεσα στους επαγγελματίες υγείας που εργάζονται στην πρωτοβάθμια φροντίδα υγείας στην Κύπρο».

Adams A. with Crawford, N. Bullying at work. London: Virago Press 1992.

Aquino K. Structural and individual determinants of workplace victimization: The effects of hierarchical status and conflict management style. J Manage 2000;26: 171–193.

Baron RA, Neuman, JH. Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. Aggressive Behavior 1996;22(3):161-173.

Beasley J & Rayner C. Bullying at work. After Andrea Adams. *Journal of Community & Applied Social Psychology* 1997; 7:177-180.

Beckmann CA, Cannella BL, Wantland D. (2013). Faculty perception of bullying in schools of nursing. *J Prof Nurs*, 29(5): 287-94.

Björkqvist K Österman K., Hjelt-Bäck M. Aggression Employees. *Aggressive Behaviour among university* 1994a; 20:173–184.

Brodsky CM. *The harassed worker*. Toronto, Ontario, Canada: Lexington Books, DC Health 1976.

Brodsky CM. *The harassed worker*. Toronto, Ontario, Canada: Lexington Books, DC Health 1976.

Chappell D & Di Martino V. *Global Workplace Violence*. Geneva: International Labour Office 2001.

Cooper (1988) *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*. Taylor and Francis, London and New York

Davenport N, Distler-Schwartz R, Pursell-Elliott G. *Mobbing: Emotional abuse in the American workplace*. Ames, IA: Civil Society Publishing 1999

Davenport N, Schwartz R, Elliott G. *Mobbing: İşyerinde duygusal taciz*. (Cev. Osman Cem Onertoy), İstanbul, Sistem Yayınları 2003.

Dejours C. *Souffrance en France: la banalisation de l'injustice sociale*. Paris: Seuil 1998.

Di Martino V, Hoel H, Cooper CL. *Preventing violence and harassment in the workplace*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions 2003.

Di Martino V, Hoel H, Cooper CL. (2003) *Preventing violence and harassment in the workplace*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions

Duffy M, Sperry L. *Workplace mobbing: Individual and family health consequences*. *The Family Journal* 2007; 15:398–404.

Duffy M, Sperry L. (2007) *Workplace mobbing: Individual and family health consequences*. *The Family Journal*, 15, 398–404

Ege H. *La valutazione peritale del danno da mobbing*. Milano, Giuffrè Editore 2002.

Einarsen S, Matthiesen S, Skogstad A. *Bullying at work: bullying, burnout and wellbeing among assistant nurses*. *Journal of Occupational Health Safety* 1998; 14:563

Einarsen S, Skogstad A. *Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations*. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 1996;5:185-201. doi:10.1080/13594329608414854

Einarsen S. *Harassment and bullying at work: A review of Scandinavian approach*. *Aggres Viol Behav*, 2000;5:379-401.

European Agency for Safety and Health at Work. Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health (OSH). EU-OSHA, Luxembourg 2007.

Δικτυακός Ιστότοπος: <http://osha.europa.eu/en/publications/reports> (Πρόσβαση στις 7/9/2019).

European Agency for Safety and Health at Work. Workplace violence and harassment: A European picture. EU-OSHA, Luxembourg 2010:16–25

European Foundation for The Improvement of Living and Working Conditions (2010) Report: Foundation Findings: Physical and psychological violence at the workplace.

Ferrari E. (2004) Raising awareness on women victims of mobbing, The Italian contribution, Daphne programme, European Commission

Ferrari E. Raising awareness on women victims of mobbing, The Italian contribution, Daphne programme, European Commission 2004.

Hirigoyen M. (2002) Ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας. (Μετάφραση Σιγάλα Ασπασία), εκδόσεις Πατάκη, Αθήνα

Hoel H, Einarsen S. (2009) Shortcomings of anti-bullying regulations: The case of Sweden, *European Journal of Organizational Psychology*, (1):21

Hoel H. Violence and harassment in European workplaces: trends and political responses: S. Einarsen-M.B. Nielsen (eds), *The fourth international conference on bullying and harassment in the workplace*, Proceedings, University of Bergen Birkbeck College, Bergen, Norway June 28-29 2004.

<http://olme-attik.att.sch.gr/files/diethi/SIMFONIAPLAISIOVIAETUC.pdf> Πρόσβαση στις 11-11-2019

<http://www.eede.gr/newsletters/eimad/issue3/files/downloads/pages/5.pdf> (Πρόσβαση στις 10-10-2019)

Νομοθεσία

Δικτυακός Ιστότοπος: <http://www.nomothesia.net/archives/date/2018/11/09> (Πρόσβαση στις 11-11-2019).

Το φαινόμενο της ηθικής και ψυχολογικής παρενόχλησης στον χώρο εργασίας (mobbing) νομική προστασία εργαζομένου,

Δικτυακός Ιστότοπος: [https://www.sioipi-law.gr/post/190-to-fainomeno-tis-ithikis-kai-psyxologikis-parenoxlisis-ston-xoro-ergasias-\(mobbing\)-nomiki-prostasia-ergazomenoy](https://www.sioipi-law.gr/post/190-to-fainomeno-tis-ithikis-kai-psyxologikis-parenoxlisis-ston-xoro-ergasias-(mobbing)-nomiki-prostasia-ergazomenoy) (Πρόσβαση στις / 11-11-2019)

Karatza, Christine, Zyga, Sofia, Tziaferi, Styliani Prezerakos, Panagiotis (2017) *Workplace Bullying among the Nursing Staff of Greek Public Hospitals*.

Keashly L. Emotional Abuse in the Workplace: Conceptual and Empirical Issues. *Journal of Emotional Abuse* 1998;1(1):85–117.

Kelloway, E K Sivanathan, N Francis, L Barling, J Kelloway, E K Frone, M R (2004) *Handbook of workplace stress*

Leymann H. «Mobbing and psychological terror at workplaces». *Violence and Victims* 1990; 5:119–126.

Leymann H. The content and development of mobbing at work». *Eur J Work Organ Psychol* 1996;5: 165–184

Lutgen-Sandvik P, Tracy JS, and Alberts KJ. Burned by bullying in the american workplace: Prevalence, perception, degree and impact *Journal of Management Studies* 2007;44:837-862

Namie G. Namie R. (2000) *Workplace bullying: The silent epidemic*. ERQ, 1, 1- 12

Namie. G. (2003), *Workplace bullying: Escalated incivility*. Ivey Business Journal, 1- 7.

Niedl K. Mobbing and well-being: Economic and implications. *Eur J Work Organ Psychol* 1996;5:239–249.

O' Moore M, SEIGNE E, Mc Guire L, Smith M. Victims of bullying at work in Ireland. *J Occup Health Safety* 1998;14:569–574.

Olweus D. *Aggression in the schools: Bullies and whipping boys* Washington DC: Hemisphere, Wiley 1978

Papalexandris N, Galanaki E. Exploring workplace bullying in Greece: Frequency of occurrence and handling of measurement issues, under the light of previous research findings at the international level, 2011

[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1831425](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1831425) (Πρόσβαση στις 23/08/2019)

Pittella G.(PSE) Ανάλυση και πρόληψη του “mobbing” στην Ευρώπη, Γραπτή Ερώτηση E-0523/00, υποβολή προς την Επιτροπή, EEC 330E,180 -181 2000.

Δικτυακός Ιστότοπος:

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:92000E0523:EL:NOT> (Πρόσβαση στις 10/9/2019).

Salin D. The significance of gender in the prevalence, forms and perceptions of workplace bullying. *Nordiske Organisasjonsstudier* 2003;5:351–362

Schwickerath J. *Psychoterapeut*, ISSN 0935-618506/2001 2001;46 199-201.

Thylefors I. *Scapegoats*. Naturog Kultur, Stockholm 1987

Vartia M. Psychological harassment (bullying, mobbing) at work. In K. Kauppinen Toropainen (ed), OECD panel group on women, work and health. National Report: Finland. Helsinki: Ministry of Social Affairs and Health, Publications 6/1993: 149–152.

Vartia M. Workplace bullying – a study on the work environment, well-being and health. Faculty of Arts, University of Helsinki, Helsinki 2003.

Zapf D, Einarsen S. Bullying in the workplace: Recent trend in research and practice: an introduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 2001;10(4),369–373.

Zapf D, Gross C. Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. *European Journal of Workplace and Organizational Psychology* 2001; 10:497-522.

Zapf D, Knorz C, Kulla M. On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes. *Eur J Work Organ Psychol* 1996;5(2):215-237

Zapf D. Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower* 1999;20:70-85

### **Εθνική Νομοθεσία**

- N. 4097/2012(ΦΕΚ 235/A`/3.12.2012) Εφαρμογή της αρχής ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών κατά την άσκηση αυτοτελούς επαγγελματικής δραστηριότητας – Εναρμόνιση της νομοθεσίας με την οδηγία 2010/41/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου
- N. 3896/2010(ΦΕΚ 207/A`/8.12.2010) Εφαρμογή της αρχής των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης – Εναρμόνιση της κειμένης νομοθεσίας με την Οδηγία 2006/54/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 5ης Ιουλίου 2006 και άλλες συναφείς διατάξεις
- N. 3769/2009(ΦΕΚ 105/A`/1.7.2009) Εφαρμογή της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών όσον αφορά την πρόσβαση σε αγαθά και υπηρεσίες και την παροχή αυτών και άλλες διατάξεις
- N. 3304/2005(ΦΕΚ 16/A`/27.1.2005) Εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνοτικής καταγωγής, θρησκευτικών ή άλλων πεποιθήσεων, αναπηρίας, ηλικίας ή γενετησίου προσανατολισμού
- N. 1568/1985 (ΦΕΚ 177/A/18-10-85) Υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων

- Ν. 58(1) (ΦΕΚ Α 31/09-02-2004) του 2004 « Ο Περί Ίσης Μεταχείρισης στη Απασχόληση και την Εργασία». 1<sup>η</sup> Μαΐου του 2004.

## Παράρτημα

Αγαπητοί συνάδελφοι,

Στα πλαίσια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας με τίτλο

"Η Επικοινωνιακή σημασία της Διαμεσολάβησης ως τρόπος αντιμετώπισης του φαινομένου της παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας. Μελέτη περίπτωσης υπάλληλοι τραπεζών" για την απόκτηση του πτυχίου μου, «Επιστήμες της Αγωγής: Εκπαίδευση στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού- Διαμεσολάβηση» από το παιδαγωγικό τμήμα Νηπιαγωγών του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας, διεξάγω έρευνα με σκοπό τη μελέτη του φαινομένου της ηθικής και ψυχολογικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας και συγκεκριμένα μεταξύ των υπαλλήλων των ελληνικών τραπεζών.

Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα στην οποία σας καλώ να λάβετε μέρος, έχει ως σκοπό τη διερεύνηση και την καταγραφή της συχνότητας εμφάνισης του φαινομένου της ηθικής και ψυχολογικής παρενόχλησης ως μέσω εκφοβισμού ανάμεσα στο προσωπικό των τραπεζικών ιδρυμάτων.

Για το λόγο αυτό θα σας παρακαλούσα να αφιερώσετε λίγο από τον χρόνο σας για την συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου.

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο, δεν γίνεται καταγραφή ηλεκτρονικών διευθύνσεων ή άλλων στοιχείων των ερωτώμενων και οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας. Για τη συμπλήρωση του χρειάζονται λιγότερα από δέκα λεπτά, απαντήστε αυθόρμητα χωρίς ιδιαίτερη σκέψη.

Ευχαριστώ εκ των προτέρων για τον χρόνο σας και για την πολύτιμη συνεργασία σας.

Υπεύθυνη Έρευνας

Τρογαΐδου Αργυρώ, trogaidouarg@gmail.com

Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια του Παιδαγωγικού Τμήματος Νηπιαγωγών

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

# Ερωτηματολόγιο ΝΑQ

## ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

### A. Δημογραφικά Στοιχεία

Παρακαλούμε σημειώσατε Χ στο κατάλληλο τετράγωνο

#### 1) Φύλο

α) Άντρας

β) Γυναίκα

#### 2) Ηλικιακή Ομάδα

α) 22 -35

β) 36 – 45

γ) 46 -55

δ) 51 +

#### 3) Έτη Προϋπηρεσίας

α) <10

β) 10-15

γ) 15-20

δ) 20+



#### 4) Μορφωτικό Επίπεδο

α) Απόφοιτος Λυκείου

β) Απόφοιτος ΑΕΙ/ ΤΕΙ

γ) Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού

#### 5) Οικογενειακή κατάσταση

α) Έγγαμος

β) Άγαμος

γ) Χήρος

δ) Διαζευγμένος

#### 6) Υπηρετείτε:

α) Δίκτυο/Κατάστημα

β) Κεντρική Υπηρεσία

#### 7) Θέση στον Οργανισμό

α) Υπάλληλος

β) Ειδικός ρόλος καταστήματος

γ) Στέλεχος- προϊστάμενος

δ) Υποδιευθυντής

ε) Διευθυντής

στ) Επικεφαλής τμήματος (σε κεντρική υπηρεσία)

ζ) Ανώτερος υπάλληλος (σε κεντρική υπηρεσία)

**8) Από που προέρχεται η παρενόχληση:**

- α) Προϊστάμενο
- β) Υφιστάμενο
- γ) Ομοιόβαθμο

**9) Πως θα περιγράφατε το περιβάλλον στο οποίο εργάζεστε:**

- α) Αγχωτικό
- β) Ευχάριστο
- γ) Βαρετό
- δ) Άλλο (Προσδιορίστε).....

**ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ**

Παρακαλούμε απαντήστε στις παρακάτω προτάσεις σύμφωνα με τη διαβαθμισμένη Κλίμακα Likert οι οποίες εκφράζουν καλύτερα την άποψή σας ή απαντώντας με τον τρόπο όπως ορίζει η κάθε ερώτηση.

Ποτέ	Σπάνια	Μια φορά ανά μήνα	Μία φορά ανά εβδομάδα	Κάθε μέρα
1	2	3	4	5

1. Σας αποκρύπτουν πληροφορίες οι οποίες επηρεάζουν την απόδοση σας
2. Σας αναθέτουν υπερβολικό όγκο εργασίας
3. Σας αναθέτουν εργασίες υποδεέστερες των ικανοτήτων σας
4. Σας αναθέτουν αρμοδιότητες ή καθήκοντα με παράλογους ή ανέφικτους στόχους και προθεσμίες
5. Αγνοούν τις απόψεις και τις ιδέες σας

6. Υποβάλλεστε σε υπερβολικό έλεγχο της εργασίας σας
7. Δέχεστε επανειλημμένες υπενθυμίσεις για λάθη και παραλείψεις σας
8. Σας ταπεινώνουν ή σας κοροϊδεύουν για θέματα που αφορούν στην εργασία σας
9. Υπήρξατε αντικείμενο κουτσομπολιού ή διάδοσης φημών
10. Γίνονται προσβλητικά και επιθετικά σχόλια για το πρόσωπο σας (που αφορούν συνήθειες, το παρελθόν σας, την ιδιωτική σας ζωή, τη φυλή, το θρήσκευμα κλπ)
11. Σας αγνοούν ή σας αποκλείουν από ομάδες, συζητήσεις, γεγονότα κ.α.
12. Δέχεστε υπαινιγμούς ή λαμβάνετε μηνύματα από άλλους ότι πρέπει να παραιτηθείτε από την εργασία σας
13. Αντιμετωπίζετε εκφοβιστική συμπεριφορά όπως εισβολή στον προσωπικό σας χώρο, σπρώξιμο, παρεμπόδιση
14. Δέχεστε επίμονη κριτική της εργασίας και της προσπάθειας σας
15. Σας αγνοούν ή σας αντιμετωπίζουν εχθρικά όταν πλησιάζετε άλλους
16. Σας αφαιρούν κρίσιμες αρμοδιότητες ή τις αντικαθιστούν από ασήμαντες ή δυσάρεστες
17. Δέχεστε λανθασμένες ή άδικες κατηγορίες εις βάρος σας
18. Δέχεστε υπερβολικά πειράγματα και σαρκασμό
19. Σας φωνάζουν ή γίνεστε αποδέκτης παρορμητικού θυμού ή οργής
20. Δέχεστε πίεση να μην απαιτήσετε/διεκδικήσετε κάτι το οποίο δικαιούστε (ειδικού τύπου άδεια, οδοιπορικά κάλυψη διαφόρων εξόδων που δικαιολογεί ο οργανισμός)
21. Δέχεστε φάρσες από άτομα που δεν σας συμπαθούν
22. Δέχεστε απειλές για άσκηση σωματικής βίας ή κακοποίησης
23. Έχετε υποστεί εκφοβισμό στην εργασία σας;

Ποτέ	Σπάνια	Μια φορά ανά μήνα	Μία φορά ανά εβδομάδα	Κάθε μέρα
1	2	3	4	5

- ✓ «ως εκφοβισμός ορίζεται η κατάσταση κατά την οποία ένα ή περισσότερα άτομα γίνονται αποδέκτες αρνητικών συμπεριφορών από έναν ή περισσότερους δράστες και κατά την οποία ο/οι αποδέκτες των αρνητικών συμπεριφορών έχουν δυσκολία ως προς το να προστατέψουν τον εαυτό τους. Η ατομική -έναν προς έναν- αντιπαράθεση **δεν** εμπίπτει στον ορισμό του εκφοβισμού».

Έχοντας υπόψη τον παραπάνω ορισμό σας παρακαλούμε υποδείξτε τον βαθμό στον οποίο έχετε υποστεί την περιγραφόμενη συμπεριφορά στην εργασία σας κατά τους τελευταίους 6 μήνες.

24. Η τράπεζα στην οποία εργάζεστε σας παρέχει δυνατότητα αναφοράς αρνητικών συμπεριφορών; [Η απάντηση εδώ με ΝΑΙ / ΟΧΙ]
25. Η αναφορά με ποιον τρόπο πιστεύεται πως πρέπει να γίνεται:
- Ανώνυμα
- Επώνυμα
- Και με τους δυο τρόπους
26. Έχετε κάνει χρήση της υπηρεσίας αναφοράς; [Η απάντηση εδώ με ΝΑΙ / ΟΧΙ ]
27. Γνωρίζετε τι είναι η Διαμεσολάβηση και πως θα μπορούσε να επιλύσει τα προβλήματα που προκύπτουν από τις αρνητικές συμπεριφορές; [Η απάντηση εδώ με ΝΑΙ / ΟΧΙ ]
28. Θα σας ήταν πιο οικείο να απευθυνθείτε σε έναν εξωτερικό/ανεξάρτητο πιστοποιημένο Διαμεσολαβητή να σας βοηθήσει να αναζητήσετε λύση ή προτιμάτε στα πλαίσια του οργανισμού με τη συνδρομή της Δ/σης Ανθρώπινου Δυναμικού.
- ✓ Ανεξάρτητο πιστοποιημένο Διαμεσολαβητή.
  - ✓ Πιστοποιημένο υπάλληλο Διαμεσολαβητή.

**Σας ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας**

Αποτελέσματα  
Εξέταση κανονικότητας

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Άθροισμα βαθμολογιών 1-22	,118	101	,002	,956	101	,002
Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	,129	101	,000	,958	101	,003
Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία	,091	101	,037	,973	101	,036
Σωματικός εκφοβισμός	,173	101	,000	,926	101	,000

a. Lilliefors Significance Correction

## Συσχετίσεις

		Άθροισμα βαθμολογιών 1-22	Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία	Σωματικός εκφοβισμός	23. Έχετε υποστεί εκφοβισμό- παρενόχληση στην εργασία σας;
Άθροισμα βαθμολογιών 1-22	Pearson Correlation	1	,965**	,921**	,845**	,600**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101
Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	Pearson Correlation	,965**	1	,799**	,747**	,609**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	101	101	101	101	101
Εκφοβισμός που σχετίζεται με την εργασία	Pearson Correlation	,921**	,799**	1	,779**	,508**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	101	101	101	101	101
Σωματικός εκφοβισμός	Pearson Correlation	,845**	,747**	,779**	1	,489**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	101	101	101	101	101
23. Έχετε υποστεί εκφοβισμό- παρενόχληση στην εργασία σας;	Pearson Correlation	,600**	,609**	,508**	,489**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	101	101	101	101	101

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Πολλαπλή παλινδρόμηση

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,609 <sup>a</sup>	,371	,365	,643

a. Predictors: (Constant), Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,152	1	24,152	58,465	,000 <sup>b</sup>
	Residual	40,897	99	,413		
	Total	65,050	100			

a. Dependent Variable: 23. Έχετε υποστεί εκφοβισμό-παρενόχληση στην εργασία σας;

b. Predictors: (Constant), Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,252	,244		-1,037	,302
	Έκθεση σε προσωπικό εκφοβισμό	,061	,008	,609	7,646	,000

a. Dependent Variable: 23. Έχετε υποστεί εκφοβισμό-παρενόχληση στην εργασία σας;